

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**EL DOCENTE COMO GERENTE EN EL AULA, DESDE LA VISIÓN**  
**DE LA GERENCIA PARTICIPATIVA. CASO: FACULTAD DE**  
**ADMINISTRACIÓN Y AUDITORÍA DE LA UNIVERSIDAD**  
**CENTRAL DEL ECUADOR, CATEGORÍA A DE QUITO**

**TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO**  
**DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**JESSICA GOLDBERG VEGA**

**DIRECTORA: MGTR. FABIOLA JARRÍN**

**QUITO, AGOSTO 2014**



**DIRECTORA**

MGTR. FABIOLA JARRÍN

**INFORMANTES**

ECO. YASKARINA GALARRAGA

ING. MARÍA VERÓNICA APOLO

## **DEDICATORIA**

A las personas más importantes de mi vida, a mi madre que gracias a su esfuerzo he podido llegar hasta el lugar en donde me encuentro hoy, y a mi abuelita quien me ha sabido guiar con su sabiduría, comprensión y amor a lo largo de los años. A ellas que me han impulsado a seguir adelante luchando por mis objetivos, les dedico este trabajo que representa la culminación de esta época de estudios universitarios.

Con mucho cariño,

María Augusta Vega

Estela de Vega

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco principalmente a Dios por colmar de bendiciones mi vida y por darme la fortaleza para poder obtener mi título universitario.

A toda mi familia por el apoyo brindado a lo largo de estos años de vida en el ámbito personal y profesional.

A todos los docentes que a lo largo de mi carrera formaron mi carácter y aportaron conocimientos para mi desarrollo laboral.

Un agradecimiento especial al economista Luis Morales, que sin interés alguno me brindó su tiempo, valiosa información y apoyo al momento de realizar este estudio.

A todas aquellas personas que mostraron interés por este estudio mi más sincero agradecimiento.

## ÍNDICE

### RESUMEN EJECUTIVO, 1

### INTRODUCCIÓN, 2

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 4

- 1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA, 4
- 1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN, 5
  - 1.2.1 Objetivo general, 5
  - 1.2.2 Objetivos específicos, 5
- 1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN, 6
  - 1.3.1 Teórica, 6
  - 1.3.2 Metodológica, 7
  - 1.3.3 Práctica, 8
- 1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, 8

### 2. MARCO TEÓRICO, 10

- 2.1 PENSAMIENTOS ADMINISTRATIVOS, 10
  - 2.1.1 La Gerencia Participativa en el siglo XXI, 10
- 2.2 PENSAMIENTOS PEDAGÓGICOS, 14
  - 2.2.1 Métodos para la generación del conocimiento en la Educación Superior, 14
- 2.3 LA NUEVA LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR, 19
  - 2.3.1 Normativa relacionada con el docente universitario, 21

### 3. MARCO METODOLÓGICO, 24

- 3.1 METODOLOGÍA, 24
  - 3.1.1 Tipo de investigación, 24
  - 3.1.2 Diseño de la investigación, 24
  - 3.1.3 Población y muestra, 25
  - 3.1.4 Técnicas de recolección, procesamiento y análisis de datos, 26
- 3.2 HIPÓTESIS DE TRABAJO, 28

### 4. LA UNIVERSIDAD ECUATORIANA Y EL DOCENTE, 29

4.1	VISIÓN DEL DOCENTE UNIVERSITARIO EN LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (Definición Art.),	29
4.2	LA LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR 2010 ,	31
4.2.1	Efecto de la Ley de Educación Superior 2010 en el Docente Universitario,	31
4.2.2	Posibles Estrategias de la Universidad Ecuatoriana con el fin de contrarrestar el efecto de la Ley de Educación Superior 2010 ,	38
5.	UNIVERSIDAD EN ESTUDIO: UNVIERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR,	41
5.1	MISIÓN Y VISIÓN,	43
5.2	PERFIL ECONÓMICO,	45
5.3	LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR,	50
5.3.1	Misión y Visión,	51
5.3.2	Análisis de los docentes,	53
5.3.3	Movilidad de los docentes a nivel nacional e internacional,	57
5.3.4	Capacitación, utilización y manejo adecuado de las TIC´S en las asignaturas por parte del docente,	59
5.3.5	Sistema de evaluación al docente,	60
6.	LA GERENCIA PARTICIPATIVA EN LA GESTIÓN DEL DOCENTE DESDE LA VISIÓN DEL INVESTIGADOR,	66
6.1	VALORES HUMANOS,	67
6.1.1	Respeto,	68
6.1.2	Solidaridad,	69
6.1.3	Justicia,	72
6.1.4	Servicio,	74
6.2	HABILIDADES GERENCIALES,	75
6.2.1	Propuesta de Edgar Schein,	76
6.3	RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA,	79
6.3.1	Responsabilidad Social a través del docente,	81
6.3.2	La visión del Emprendedurismo social desde la cátedra,	82
6.4	TRABAJO EN EQUIPO,	84
6.4.1	Adopción como Cultura Organizacional,	86

6.4.2	Técnicas y metodología empleada en la cátedra, 88
6.5	LAS TIC's EN EL CONOCIMIENTO DEL SIGLO XXI, 90
6.5.1	Generación de conocimiento y las TIC's, 91
6.5.2	Cambio en el docente universitario, 92
6.5.3	Informe de desarrollo mundial (World Bank 1999), 94
6.5.4	Informe para la cooperación económica y desarrollo (OCDE, 1996), 95
7.	ANÁLISIS DE RESULTADOS, 97
7.1	INFORMACIÓN GENERAL, 97
7.2	INFORMACIÓN POR VARIABLES, 106
8.	CONCLUSIONES, 153
	RECOMENDACIONES ,159
	BIBLIOGRAFIA, 164
	ANEXOS, 173
A)	GLOSARIO DE TÉRMINOS, 173
B)	INSTRUCTIVO PARA EL COBRO DE MATRICULAS A ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UCE, 190
C)	ENCUESTA REALIZADA A DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, 194
D)	REPORTE DE PROFESORES POR ÁREAS CON TÍTULOS OBTENIDOS, 199



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el fin de conocer la relación existente entre el desempeño del docente universitario de las Facultades de Administración y Auditoría de la Universidad Central del Ecuador y el modelo de Gerencia Participativa.

Dentro de los parámetros escogidos para correlacionar el modelo de la Gerencia Participativa y la Gestión del docente universitario, se seleccionan atributos como: los valores humanos, las habilidades gerenciales, la responsabilidad social, el uso de TICS y el trabajo en equipo.

El instrumento de medición fue la encuesta con 33 preguntas y 7 variables, valorada mediante la escala de Likert. El análisis de la información se realiza utilizando tablas dinámicas en Excel y los resultados se grafican para una mejor comprensión.

En los resultados se evidencia que los docentes aplican los atributos de la Gerencia Participativa, destacándose la Habilidad de Motivación y Valores, el valor de Servicio, la Responsabilidad Social enfocada al Emprendedurismo Social, el Apoyo del Trabajo en Equipo y el uso de las Tics como herramienta de aprendizaje.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el Ecuador está viviendo un gran proceso de transformación en las Instituciones de Educación Superior, razón por la cual existe la necesidad de realizar estudios sobre esta temática con el propósito de poner a disposición de establecimientos educativos una investigación que contribuya al desarrollo de la Educación Superior en el Ecuador. Este trabajo tiene un enfoque de gerencia participativa desde el desarrollo del docente como líder en el aula, necesario para un formador universitario del siglo XXI.

El objetivo principal de este estudio es verificar si, existe relación entre el desempeño del docente universitario de las Facultades de Administración y Auditoría de la Universidad Central del Ecuador y el modelo de Gerencia Participativa, evidenciando por el propio docente su gestión académica con relación a las características en estudio: Habilidades gerenciales, Responsabilidad Social, Trabajo en Equipo, Humanismo y uso de Tics.

La Universidad Central del Ecuador se encuentra ubicada en la categoría B, según el último estudio realizado en Noviembre del 2013 por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en el Ecuador.

En esta disertación se incluye un análisis FODA de la Ley Orgánica de Educación Superior aprobada en el año 2010, así como también se presentan las diferentes estrategias que la Universidad Ecuatoriana en general deberían adoptar para contrarrestar los efectos de la

nueva Ley. El desarrollo de este estudio realizado durante el transcurso del 2013 se llevó a cabo mediante una investigación aplicada de carácter exploratorio, la cual utilizó como herramienta de medición una encuesta de acuerdo a la escala Licker, dentro de la cual cada pregunta tenía cinco posibilidades de respuesta. Esta encuesta fue aplicada a 119 docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

Los resultados evidenciaron los atributos de la Gerencia Participativa utilizados por los docentes en su gestión académica. Esos atributos se describen en detalle en el capítulo sexto de este estudio.

Se pretende que los resultados contribuyan al mejoramiento del nivel de calidad de educación. Así como también un modelo de estudio para otras instituciones educativas interesadas en promover la Gerencia Participativa en las aulas.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad la Educación Superior en el Ecuador está atravesando por varios procesos de transformación, uno de los principales problemas de esta temática constituye la escasa investigación a nivel nacional (Diario El Comercio, 2011).

Dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Central del Ecuador existe el denominado núcleo de investigadores que está conformado por docentes de alto nivel académico (Universidad Central del Ecuador, 2013), quienes participan activamente en seminarios, congresos y cursos tanto a nivel nacional como en el extranjero para la obtención de nuevos conocimientos que brinden grandes aportes al país. Por lo que es fundamental poseer el apoyo gubernamental con el fin de alcanzar recursos a favor de la investigación.

Mediante este estudio se pretende verificar si ¿Existe relación entre el desempeño del docente universitario de las Facultades de Administración y Auditoría de la Universidad Central del Ecuador y el modelo de Gerencia Participativa?

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo general**

Evidenciar las habilidades gerenciales, responsabilidad social y trabajo en equipo en el desarrollo humanístico del docente, como atributo de la gerencia participativa, en las carreras de Administración y Auditoría de la Universidad Central Del Ecuador (UCE), Categoría B. (Jarrín, 2013)

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Identificar las habilidades gerenciales, propuestas por Edgar Schein en el docente universitario de la UCE. (Jarrin, 2013)

Determinar el interés por guiar y asesorar a los estudiantes en la solución de problemas corporativos, sociales y ecológicos de forma permanente. (Jarrin, 2013)

Evidenciar la metodología utilizada para lograr un verdadero trabajo en equipo. (Jarrin, 2013)

### **1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La Educación Superior en el Ecuador y en el resto del mundo es una pieza fundamental para el desarrollo de la sociedad; a pesar de la importancia de esta temática, no existen suficientes estudios enfocados al docente como pieza fundamental de la impartición del conocimiento gerencial a sus alumnos, por lo que este estudio constituyó un aporte sustancial a las instituciones y personas interesadas en profundizar sobre este tópico.

#### **1.3.1 Teórica**

“Este estudio tiene el compromiso de ofrecer a las Universidades, una herramienta de análisis sobre el docente universitario, quien contribuye como un pilar fundamental en la formación y desarrollo integral de los estudiantes en las carreras más demandadas del país.

Se evidenciará la práctica de la gerencia participativa por parte del docente, sus habilidades gerenciales y el interés que demuestra para asesorar a sus estudiantes en la solución de problemas corporativos y sociales, búsqueda del bien común de la sociedad” (Jarrín, 2013).

### **1.3.2 Metodológica**

Existe una necesidad de evidenciar las Habilidades Gerenciales, Responsabilidad Social, Valores, Trabajo en equipo y uso de las TICS en el desarrollo humanístico del docente, como atributo de la gerencia participativa, en las carreras de Administración y Auditoría de la Universidad Central Del Ecuador.

En base a información entregada por el departamento de Planificación de la Universidad Central del Ecuador, se pudo evidenciar que la población total de profesores de la Universidad Central del Ecuador pertenecientes a la Facultad de Ciencias Administrativas hasta el año 2012 es de 173 docentes. Después de aplicar la fórmula para muestras finitas se obtuvo una muestra de 119 profesores.

Se determinó que el instrumento de medición sea una encuesta estructurada con 33 preguntas y 7 variables, valorada mediante la escala de Likert. Esta encuesta fue aplicada a 119 docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE, considerando estos datos información primaria de este estudio.

La presente investigación tomó en consideración al pensamiento administrativo de tres exponentes: Edgar Schein, Mary Parker Follet y Peter Druker. Adicionalmente se tomaron en cuenta artículos de revistas

relacionadas con Educación, información validada por organismos nacionales e internacionales enfocados en la Educación Superior tales como el CEAACES, SENESCYT e inclusive datos de la UNESCO. La recopilación de esta información es considerada fuente secundaria.

### **1.3.3 Práctica**

Esta investigación está orientada al Talento Humano enfocada concretamente a la Gerencia Participativa. La recolección de datos cuantitativos y cualitativos de las características generales y específicas con las que cuentan actualmente los docentes, permite contribuir al desarrollo de la Educación Superior en el Ecuador.

La participación dentro del estudio pone en evidencia la aplicación de una parte del conocimiento profesional adquirido durante todos mis años estudios universitarios. Y la culminación de esta investigación me permitirá obtener la titulación de Ingeniería.

## **1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo de investigación se centró en el desempeño del docente universitario de las Facultades de Administración y Auditoría de la Universidad Central del Ecuador y el modelo de Gerencia Participativa. El estudio se



desarrolló durante el año 2013, concretamente con los docentes que desarrollaban su actividad académica en el mes de octubre del año antes mencionado.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 PENSAMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

La administración es una poderosa herramienta en la actualidad. Se puede considerar su aparición y existencia desde el momento en el que el ser humano desea organizarse, ya sea de forma individual o grupal. (Gorge, et al., 2005).

Uno de los principales exponentes de la administración moderna es Adam Smith, un economista quien habla principalmente sobre la división del trabajo que tiene como característica principal la especialización de trabajo de cada ser humano y la cooperación mutua entre los distintos actores de una tarea con el fin de ser más eficientes.

#### **2.1.1 La Gerencia Participativa en el siglo XXI**

La gerencia participativa tiene como principio básico el de involucrar a todos los integrantes de una organización, ya sea pública o privada, universidad o aula de clase, en la toma de decisiones importantes para la compañía, con el fin de generar un mayor involucramiento por parte del equipo de trabajo, aprovechar la creatividad de cada persona y comenzar a sacar las habilidades

de cada individuo a la luz para generar mejores resultados en toda la organización.

La gerencia participativa, inicia con la necesidad de la sociedad y de las empresas de contar con una estructura organizacional formal. Uno de los principales exponentes en introducir los términos asesor, consultor, gerente o administrador fue Frederick Taylor; estos términos fueron inicialmente posicionados y empleados dentro las entidades gubernamentales y el ejército, pero nunca en el ámbito empresarial. Mary Parker Follet, consultora y escritora en temas administrativos, jamás hizo distinción entre la administración de negocios y aquella que no lo era, ella mencionaba únicamente la administración de organizaciones, aplicando los mismos principios a toda empresa sin distinción alguna. Al poco tiempo en Francia apareció Henry Fayol quien comenzó a profundizar y ahondar en temas tales como las estructuras organizacionales, esto quiere decir que las empresas comenzaban a contar con gerentes por departamentos divididos por áreas funcionales. A partir de aquí se populariza el término de organización, la cual no es sino una herramienta que permite a las personas ser productivas en su labor conjunta. (Drucker, 1999)

Con el pasar del tiempo comenzaron a aparecer los términos de trabajo en equipo, innovación, creatividad, tecnología y sobre todo liderazgo. Tal como lo argumenta el autor Velasquez (2006) los gerentes tienen la obligación de utilizar la participación con la gente adecuada y en los contextos correctos,

esto implica que las decisiones no deben estar directamente atadas a la decisión de un gerente, sino que se debe tomar en cuenta el pensamiento colectivo de las personas que realmente aporten al crecimiento de una organización.

De igual forma lo describe el autor Amorós (2007), quien argumenta que para obtener una mejor calidad en la toma de una decisión compleja, se debe involucrar, dentro del equipo, a personas especializadas en el tema, y su participación llevará a contribuir a un resultado óptimo de la resolución del problema.

Estos conceptos generan una relación directa entre la importante participación de un miembro de la organización en la toma de decisiones con la relevancia de que cada individuo conozca sus habilidades y pueda brindar un aporte significativo a su entorno.

Peter Drucker asocia a la gerencia del siglo XXI con la formación de líderes y la administración del desempeño de uno mismo con el fin de obtener un mejoramiento de la compañía. Drucker determina que un verdadero líder ve al cambio como una oportunidad más que como una amenaza, debe enfocarse en mejorar sistemáticamente todo lo relacionado con su entorno. (Drucker, 1999)

En la actualidad existe una tendencia más frecuente del uso de la gerencia participativa como modelo principal en la vida cotidiana, ya que no es aplicable únicamente a ámbitos empresariales, sino también familiares hasta

incluso educativos. Y existe una creciente tendencia a la aplicación de la misma ya que es una técnica esencial para fomentar el trabajo en quipo, influye directamente en el mejoramiento de la toma de decisiones, aporta al aumento de la productividad de cada uno de los miembros de la organización y sobretodo permite que cada individuo trabaje de manera responsable y comprometida dentro la organización involucrándose más en el desarrollo y evolución de la compañía.

Debido al alto grado de compromiso que se obtiene al utilizar este modelo, los resultados obtenidos de esta técnica siempre contarán con más calidad en el producto o servicio que se ofrece, y de igual forma las personas involucradas contarán con un mayor grado de creatividad en las soluciones que se plantean para resolver algún problema, generando personas con mentalidad proactiva y sobre todo comprometidas con la organización y su entorno. (Fast, 2009)

Según los autores Dess y Lumpkin (2003) el ser humano tiene la necesidad de contar con más habilidades y destrezas para poder competir dentro de un mundo tan globalizado, es por esta razón que la gerencia participativa brinda un aporte fundamental a este crecimiento, logrando alcanzar altos estándares de autorrealización e involucramiento por parte del individuo dentro de la sociedad.

## **2.2 PENSAMIENTOS PEDAGÓGICOS**

La pedagogía es aquella ciencia que se ocupa de la educación y de las enseñanzas a través de la doctrina y los ejemplos. La pedagogía ha tenido varios cambios a lo largo del tiempo, lo cual también ha significado un cambio en el rol del docente dentro del aula. Los pensamientos pedagógicos están relacionados con la habilidad del profesor para estar en constante cuestionamiento sobre las prácticas de aprendizaje que son impartidas, y la capacidad para definir políticas continuas de mejoramiento con el único fin de garantizar una educación de prestigio y excelente nivel. (Viveros, 2010)

### **2.2.1 Métodos para la generación del conocimiento en la Educación Superior**

Existen varios métodos para generar conocimiento en un estudiante. Los conceptos de cómo se debe generar el conocimiento han cambiado drásticamente. Se ha concientizado que cada individuo manifiesta diferencias en el proceso de aprendizaje y es por eso que de un modelo basado en el instructor y en los contenidos se pasa a un modelo basado en el estudiante y en su participación activa en el proceso de adquirir nuevos conocimientos.

Shuell (1986) resumió la orientación hacia los estudiantes y su participación activa en los procesos de educación /formación en cinco rasgos esenciales:

- Aprendizaje activo. No es posible aprender por otra persona, sino cada persona tiene que aprender por sí misma.
- Aprendizaje auto regulado. Los estudiantes tienen que percibir sus propias actividades correctamente, evaluar los resultados de las propias actividades y retroalimentar las actividades adecuadas por sí mismos (Kanfer, 1977). El problema radica en que no todos los estudiantes sabe cómo se aprende de forma auto regulada. No se deben entender las destrezas de autorregulación solamente como medios importantes de aprendizaje, sino también como metas que se deben aumentar.
- Aprendizaje constructivo. El conocimiento individual no es una copia de la realidad, sino que, al menos en parte, es una construcción personal. Los estudiantes construyen su conocimiento sobre todo interpretando sus percepciones o experiencias, dependiendo de sus conocimientos u opiniones disponibles.
- Aprendizaje situado. Se comprende el aprendizaje como proceso situado cuando el contexto de aprender ofrece o, al menos, refleja oportunidades reales de aplicar los conocimientos adquiridos. Juntas, la dependencia de la situación y la vinculación con un contexto

relevante, hacen hincapié en la importancia de los conocimientos que se deben aplicar (Jonassen, Mayes & McAleese, 1993).

- Aprendizaje social. Como otros procesos cognoscitivos, aprender no es un proceso exclusivamente individual, sino también un proceso social. Cada proceso de enseñanza y aprendizaje es una interacción social. Además, influyen muchos factores socioculturales en los procesos y los contenidos de la adquisición de conocimiento (Wertsch, 1985). Por tanto, Lave y Wenger (1991) se habla de unidades sociales de enseñanza y aprendizaje como «comunidades de práctica».

Para desarrollar el aprendizaje activo, Benito, Bonson e Icarán (2005) identifican tres métodos, el aprendizaje cooperativo, el aprendizaje basado en problemas y el método del caso. A continuación describiré brevemente cada uno de ellos:

- Aprendizaje Cooperativo (AC)

Algunos autores utilizan indistintamente los conceptos aprendizaje colaborativo y aprendizaje cooperativo. Sin embargo para otros autores la diferencia radica en que el aprendizaje cooperativo es más estructurado. Johnson y Johnson (1991), destacan que el AC “es el uso instructivo de grupos pequeños para que los estudiantes trabajen juntos



y aprovechen al máximo el aprendizaje propio y el que se produce en la interrelación”. Bajo esta premisa, los estudiantes se esfuerzan para obtener un objetivo común, en consecuencia al aprendizaje individual dependerá totalmente del resultado que haya conseguido el grupo.

Benito y Cruz (2005) identifican las siguientes ventajas de este método:

- Desarrollo de habilidades interpersonales y de trabajo en equipo.
- Desarrollo de habilidades intelectuales de alto nivel.
- Responsabilidad, flexibilidad y autoestima.
- Trabajo de todos: cada alumno tiene una parte de responsabilidad de cara a otros compañeros, dentro y fuera del aula.
- Genera redes de apoyo para los alumnos de riesgo: alumnos de primeros cursos con dificultades para integrarse se benefician claramente de este modo de trabajar.
- Genera mayor entusiasmo y motivación.
- Promueve el aprendizaje profundo frente al superficial o memorístico.
- Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)

Barrows (1986) define al ABP como “un método de aprendizaje basado en el principio de usar problemas como punto de partida para la

adquisición e integración de los nuevos conocimientos”. Al igual que el método anterior, la aplicación del ABP se enfoca principalmente en el trabajo en equipo y permite desarrollar habilidades para identificar cuál es el problema relevante, búsqueda de información relacionada, toma de decisiones y comunicación efectiva de los resultados.

- Método del caso (MdC)

El Método del Caso fue desarrollado a inicios del siglo pasado por la Universidad de Harvard y rápidamente fue adoptado por otras instituciones educativas. Actualmente muchas de las Escuelas de Negocios a nivel mundial utilizan éste método como herramienta principal para el aprendizaje, sobre todo a nivel de maestrías.

Asopa y Beve (2001) definen el MdC como un método de aprendizaje basado en la participación activa, cooperativa y en el diálogo democrático de los estudiantes sobre una situación real. Probablemente de los métodos descritos en este documento, éste último es el que mayor estructuración y esfuerzo requiere por parte del instructor y de los alumnos. El caso debe estar redactado adecuadamente y con información veraz, el instructor debe actuar como un guía en el proceso y los alumnos deben asumir el rol de las personas que toman las decisiones en el caso. Al final no existe una sola solución al caso ni una respuesta correcta o falsa pero en el futuro el estudiante puede verse

enfrentado a situaciones similares y dispondrá de las herramientas adecuadas para poder tomar decisiones más fundamentadas.

Dentro de la Universidad Central del Ecuador y tal como lo indica el estatuto interno de educación, los docentes tienen plena libertad de cátedra. Por lo que es difícil determinar un estilo de enseñanza enfocado en toda la universidad.

### **2.3 LA NUEVA LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR**

El 12 de octubre del 2010 fue aprobada en la ciudad de Quito la nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), esta Ley “regula a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones contenidas en la Constitución y la presente Ley. ” (REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR, 2010)

Con la promulgación de esta Ley, la Educación Superior en el Ecuador enfrentó algunos retos importantes, los más trascendentales son adecuarse rápidamente a las exigencias de este nuevo escrito en ámbitos de investigación. Las universidades deben fomentar la preparación de sus docentes a un nivel de másters y PhDs,

mejorar la infraestructura y aplicación de las TIC's; pero sobretodo optimizar los estándares de calidad de educación con el fin de potencializar a los estudiantes.

Guillaume Long, quien durante el 11 de agosto del 2011 hasta el 6 de mayo del 2013 ocupó el cargo de Presidente del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CEAACES, aseguró que “mientras el Ecuador no tenga una docencia de excelencia, no dará el salto cualitativo que todos queremos.” Sin duda esta frase refleja la necesidad e importancia del Ecuador de contar con docentes de alto nivel y la Ley de Educación Superior enmarca los lineamientos para cumplir con las necesidades actuales del país.

Según declaraciones del actual ministro de Educación Augusto Espinosa, (EKOS, 2014) El modelo apunta hacia el desarrollo integral, que se incentive y potencie la propuesta innovadora del estudiante, y que se recupere la estructura de aprendizaje vivencial. Esta declaración muestra la importancia del nuevo modelo que apunta a excelencia de conocimientos dentro de una formación humanista para la solución de problemas sociales, culturales, económicos, ambientales, entre otros. Se espera un crecimiento de toda la comunidad universitaria, no solo del docente sino del alumno y de la organización.

El plan integral de desarrollo en ámbitos educacionales está transformando la manera en como las instituciones de Educación Superior han manejado sus planteles. La educación es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de un país, constituyendo la única herramienta que permite a un país salir de la ignorancia y de la pobreza.

### **2.3.1 Normativa relacionada con el docente universitario**

El Art. 6 de la Ley Orgánica de Educación Superior está enfocado fundamentalmente a los derechos del docente, en donde se estipulan 8 numerales dentro de los cuales se encuentran principalmente el derecho a ejercer cátedra sin ningún tipo de discriminación; a ser promovido y contar con estabilidad laboral basándose principalmente en los méritos académicos de cada docente; a participar en el sistema de evaluación institucional; a expresarse libremente; entre otros.

Para aquellos estudiantes, docentes, investigadores que cuenten con algún tipo de discapacidad esta Ley protege sus derechos y exige que las instituciones cuenten con las instalaciones con condiciones necesarias para que la persona desempeñe su actividad de manera adecuada y que se garantice la igualdad de trato y condiciones a todas las personas.

Otro aspecto importante con respecto al docente es que dentro de las Funciones del Sistema de Educación Superior Art. 13 se menciona la importancia de “Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema” (REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR, 2010). Una de las principales funciones del docente actual es la de cultivar e incentivar la investigación, parte fundamental para el desarrollo de la sociedad actual, incluyendo dentro de la formación del profesional principios de responsabilidad, solidaridad y ética.

Una manera de motivar a los profesores para que sigan estudiando, es que se exija a las instituciones de Educación Superior ya sean estas públicas o privadas a destinar al menos el 6% de su presupuesto a “publicaciones indexadas, becas de posgrado para sus profesores o profesoras e investigación es en el marco del régimen de desarrollo nacional.” Tal como lo indica el Art. 36 de la LOES.

En el Título VIII, Capítulos 1 y 2, de las LOES desde el Art. 145 hasta el Art. 158 hablan detenidamente sobre derechos, obligaciones, requerimientos y la clasificación de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras. Según lo describe el Art. 149 existen varios tipos de profesores o profesoras e investigadores o investigadoras los cuales serán: “titulares, invitados, ocasionales u honorarios.”. Dentro de este mismo artículo se subdivide a los profesores titulares en principales, agregados o auxiliares.

La Ley Orgánica de Educación Superior toma al profesor e investigador como piezas fundamentales para el desarrollo del estudiante, será guía en la formación de seres humanos críticos ante cualquier circunstancia, con ética y solidaridad. Fomentará la cultura de la investigación y formará parte indispensable del desarrollo de la sociedad ecuatoriana.

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 METODOLOGÍA**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

Es una investigación aplicada, en la que se emplea conocimientos relacionados con la Gerencia Participativa. Este estudio se fundamenta en el método inductivo – deductivo, con procedimiento cualitativo, cuya principal herramienta fue la información del de la Universidad Central del Ecuador, concretamente la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.

Las encuestas on-line, utilizando la escala de Licker permitió evidenciar los atributos de la Gerencia Participativa en el actuar del docente, con cinco posibilidades de respuesta.

##### **3.1.2 Diseño de la investigación**

La investigación fue diseñada de manera estructurada, en la que se mostraron los atributos de la gerencia participativa: habilidades gerenciales propuestas por Edgar Schein, la responsabilidad social, el



trabajo en equipo, los valores y la necesidad de utilizar las TIC's dentro del aula de clase. Dividiendo a cada uno de estos atributos en subcategorías adicionales que permitieron caracterizar el perfil del docente encuestado.

### 3.1.3 Población y muestra

La población total de profesores de la Universidad Central del Ecuador pertenecientes a la Facultad de Ciencias Administrativas hasta el año 2012 es de 173 docentes. (Dep. Planificación Universidad Central del Ecuador)

Para calcular la muestra se utilizó la fórmula de poblaciones finitas

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (n-1) + z^2 * p * q}$$

En donde el valor de z es de 1,96 (nivel de confianza 95%).

El valor de P es de 50%

El valor de Q es de 50%

Se estimó un error del 5%

La población es de 173.

$$n = \frac{1,96*1.96*0.5*0.5*173}{0.05*0.05*172+1.96*1.96*0.5*0.5}$$

$$n = 119$$

La muestra para este estudio fue de 119 encuestas.

### 3.1.4 Técnicas de recolección, procesamiento y análisis de datos.

#### 3.1.4.1 Técnicas de recolección

- **Fuentes Primarias.** El proyecto realizado por la docente investigadora Fabiola Jarrín J., en su publicación sobre *El docente como gerente en el aula, desde la visión de la gerencia participativa*, ha sido la base de esta investigación. Adicionalmente la información recolectada en las encuestas, fruto de 33 preguntas y 7 variables, mismas que debían ser completadas en su totalidad para que el cuestionario sea considerado terminado. Las fuentes primarias en este estudio son fundamentales para la obtención de datos veraces y confiables

- **Fuentes secundarias.** Para este estudio se utilizó información de libros, revistas, periódicos, artículos, entre otros. La Ley Orgánica de Educación Superior, el Reglamento de la LOES, y el Reglamento del Régimen Académico permitieron comprender de manera clara los lineamientos a nivel país en temas de Educación Superior. También se tomó como fuente La revista Cifras de la Universidad Central del Ecuador y el Reglamento de Docencia Universitaria de la misma, de donde se obtuvo la información necesaria de la institución en estudio de este estudio.

**3.1.4.2 *Procesamiento de Datos.*** Los datos recopilados por el grupo del V semillero, fueron procesados por la Dirección de Informática de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Se utilizaron tablas dinámicas que hicieron posible combinar los resultados y las variables y expresar en gráficos de fácil comprensión.

**3.1.4.3 *Análisis de Datos.*** Los datos fueron analizados según el criterio de cada estudiante con la ayuda de la investigadora a cargo de este proyecto, como guía a lo largo del estudio.

### **3.2 HIPÓTESIS DE TRABAJO**

El docente universitario de la Universidad Central del Ecuador perteneciente a la Facultad de Ciencias Administrativas desarrolla en su gestión, características similares al enfoque de la Gerencia Participativa.

#### **4. LA UNIVERSIDAD ECUATORIANA Y EL DOCENTE**

##### **4.1 VISIÓN DEL DOCENTE UNIVERSITARIO EN LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (Definición Art.)**

Dentro del Título VII Régimen del Buen Vivir, en el capítulo primero, sección primera Educación consta de 15 artículos relacionados con esta temática, específicamente en el artículo 349 de la Constitución de la República del Ecuador, indica de manera general, la responsabilidad del Estado de garantizar al docente ‘en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos’; de forma universal sin especificar detenidamente, ni haciendo ninguna diferenciación entre docentes de educación inicial, básica, bachillerato o superior.

Es en el artículo 250 se habla detalladamente sobre cómo debe ser el sistema de educación superior, el cual tendrá como finalidad:

“la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la

construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo. ” (LOES, 2010).

Es importante detallar que existen disposiciones transitorias que mencionan la temática de la educación; la disposición decimonovena hasta la vigesimoprimera detalla puntos importantes para la fundamentación de los principios básicos de la Educación en el Ecuador y sus docentes.

DECIMONOVENA.- El Estado realizará una evaluación integral de las instituciones educativas unidocentes y pluridocentes públicas, y tomará medidas con el fin de superar la precariedad y garantizar el derecho a la educación.

VIGÉSIMA.- El Ejecutivo creará una institución superior con el objetivo de fomentar el ejercicio de la docencia y de cargos directivos, administrativos y de apoyo en el sistema nacional de educación. La autoridad educativa nacional dirigirá esta institución en lo académico, administrativo y financiero.

VIGESIMOPRIMERA.- El Estado estimulará la jubilación de las docentes y los docentes del sector público, mediante el pago de una

compensación variable que relacione edad y años de servicio.  
(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

## **4.2 LA LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR 2010**

El 12 de octubre del año 2010 de conformidad a lo dispuesto en la Disposición Transitoria Primera, le correspondió a la Asamblea Nacional, como órgano legislativo, expedir la Ley Orgánica de Educación Superior, la cual cuenta con 211 artículos.

El principal de esta disposición es contar con una ley vigente que contribuya a la transformación de la sociedad, a su estructura social, productiva y ambiental, formando profesionales y académicos con capacidades y conocimientos que respondan a las necesidades del desarrollo nacional y a la construcción de ciudadanía. (Ley Orgánica Educacion Superior del Ecuador, 2010)

### **4.2.1 Efecto de la Ley de Educación Superior 2010 en el Docente**

#### **Universitario**

#### **FORTALEZAS**

- El artículo 7 de la LOES favorece la participación de personas con discapacidad en el desempeño de cargos de docencia y de investigación dentro de cualquier institución de Educación Superior, brindando igualdad de derechos y condiciones de trabajo a cualquier ser humano. Garantizando dentro de la misma ley, en disposiciones transitorias, que en un plazo de tres años se implemente la infraestructura para satisfacer los requerimientos de personas con discapacidad.

El artículo 7 de la LOES enmarca la obligatoriedad de la inclusión de personas discapacitadas en el ámbito laboral y de otorgar a los docentes la oportunidad de demostrar y transmitir sus conocimientos. Las limitaciones físicas no siempre conllevan limitaciones psicológicas.

- El artículo 6 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que los docentes tienen el derecho de: ‘‘recibir una capacitación periódica acorde a su formación profesional y la cátedra que imparta, que fomente e incentive la superación personal, académica y pedagógica’’ Esto permitirá que los docentes reciban el profesional reciba una capacitación frecuente buscando la excelencia académica de sí mismos, con los alumnos y su Institución.
- El mismo artículo señala que los docentes tienen el derecho de ‘‘Ejercer la libertad de asociarse y expresarse’’. Este derecho le permite al docente contar con una opinión propia frente a sus estudiantes sin



tener que ser obligado a observar un determinado tipo de ideología para dictar sus cátedras.

## **OPORTUNIDADES**

- El IECE podrá otorgar crédito educativo no reembolsable a favor del docente con el fin de contar con personal mejor calificado. (Art 79, LOES). Esto brindará una ventaja frente a otros profesionales a nivel mundial ya que contarán con la posibilidad de seguir educándose y acumular conocimientos para poder de esta manera transmitir de manera adecuada al estudiante.
- Las vacantes dentro de las instituciones de educación superior enfocadas a la docencia se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, con criterios de equidad y paridad de género, alternancia e igualdad de oportunidades. El docente dependerá de un llamado externo para en igualdad de condiciones demostrar sus capacidades.

## **DEBILIDADES**

- La LOES no hace referencia alguna a la capacidad con la que debe contar cada docente para transmitir conocimientos ni la manera en

como la institución se asegurara de que cada profesor transmita todo aquello que sabe de forma adecuada.

- La LOES establece en su Art. 150 la obligatoriedad de contar con el título de PHD para ser profesor principal. A pesar que en las disposiciones transitorias de esta Ley se da un plazo de siete años para cumplir con este requisito, los profesores de mayor edad y que cuentan con más experiencia no tienen ningún incentivo para obtener el título de doctorado. Al contrario con la reforma al Art. 288 del Reglamento General a la LOSEP, se incentiva la jubilación voluntaria para los Docentes que tienen entre 60 hasta 69 años de edad. Este incentivo consiste en pagar cinco salarios mínimos vitales por cada año de servicio, hasta llegar a un límite de 150 salarios mínimos vitales. Los maestros que se acojan al retiro voluntario reciben el pago en bonos del estado. Desde el mes de Junio del 2013 el Ministerio de Educación está realizando charlas y eventos en donde se informa al docente sobre este nuevo proceso de jubilación. De esta manera la universidad pierde catedráticos con una gran experiencia. El Reglamento de Carrera de Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior estipula que el Estado no financiará ninguna jubilación complementaria si el docente renuncia luego del 31 de diciembre del 2014.

- El artículo 14 de la LOES establece que exclusivamente las universidades de docencia con investigación podrán otorgar títulos de posgrado de PHD; una universidad será considerada de docencia con investigación cuando el 70% de sus profesores posean título de doctorado. En el Ecuador, únicamente 3 Instituciones de Educación Superior cumplen con este requisito, lo cual genera que la oferta de programas de posgrado y PHD se vuelvan limitados. La Ley está escrita, sin embargo no se ha previsto como llegar al porcentaje estipulado por la misma, se exige un título de PHD pero la ley no estipula los recursos que deben invertir las universidades en los docentes para que obtengan dicho título. El presupuesto del Senescyt se destina a becas en el extranjero y no a las universidades en el Ecuador. El docente ecuatoriano debe solventar sus estudios en una universidad en el extranjero para acceder a una beca, sin embargo no existe un marco legal que defina si las universidades deben otorgar permisos sin sueldo o año sabático para que el profesor pueda realizar sus estudios.
- El artículo 70 de la LOES estipula que el Reglamento de Carrera de Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior será el marco que fije las normas y reglas para los profesores que pertenezcan a universidades públicas Y seguido el Código de Trabajo del Ecuador regulará a los docentes que den sus servicios en universidades privadas. El Art. 46 del Reglamento de Carrera de Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación

Superior estipula que un PHD recién graduado que se incorpore a la universidad ganaría como Profesor Agregado entre \$2,034 y \$2,967 mensuales, en función de la Escala de Remuneraciones del Sector Público. Asimismo, en caso de cumplir una serie de exigentes requisitos para ser Profesor Principal, el docente que cuente con título de PHD ganaría como máximo \$6,122 mensuales. Esta remuneración es mínima con relación a los años de estudio y el dinero que invertirá el docente en prepararse para obtener el título de PHD, sin contar con los requerimientos adicionales que se estipula para acceder a este salario.

- En el Art. 150 de la LOES se estipulan los requisitos para ser docente titular principal, agregado y auxiliar. Se establece como obligación que el docente titular principal debe contar con el título de posgrado correspondiente a doctorado (PHD o su equivalente) en el área afín en que ejercerá la cátedra. En el caso de los profesores titulares agregados o auxiliares deberán contar como mínimo con un título de maestría relacionado a la especialidad en la que ejercerá la docencia. Estos requisitos afectan a aquellos docentes que habiendo obtenido títulos de maestría o doctorado en el área de pedagogía no cuentan con título equivalente en el área específica de su cátedra.

## AMENAZAS

- El artículo 150 de la LOES señala que es obligatorio para todos los docentes contar con un título de PHD o su equivalente para poder desempeñarse como profesor titular principal de una institución de educación superior. Realizar estudios de este nivel pueden llegar a ser demasiado costosos y la obtención del título puede llegar a tomar alrededor de 5 años de estudio. Como resultado, las universidades se verían privadas por un tiempo determinado de catedráticos con mucha experiencia en la docencia. En el caso de la Universidad Central del Ecuador (UCE), un alto porcentaje de profesores titulares sobrepasa los 60 años. Ellos están más cerca de la jubilación (65 años) que de obtener un doctorado. De los 1 500 maestros en nómina de la UCE, solo 21 docentes en toda la universidad cuenta con un título de PhD (El docente universitario está más cerca de la jubilación que del PHD, 2011).
- Según el inciso segundo del artículo 14 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Superior “únicamente las universidades de docencia con investigación podrán otorgar los títulos profesionales de especialización y los grados académicos de maestría y PhD o su equivalente” (LOES, 2010). Al momento, solo la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Sede Ecuador, la Universidad Andina Simón Bolívar, el Instituto de Altos Estudios

Nacionales (IAEN) y la Universidad Pública de Postgrados, están autorizadas por el Consejo de Educación Superior (CES) para ofertar estudios de PhD. Lo cual representa otro problema ya que existen alrededor de 50000 docentes universitarios a nivel nacional y no existen las suficientes instituciones educativas en el país para realizar dichos estudios.

- Según el artículo 151 de la LOES los profesores “se someterán a una evaluación periódica integral según lo establecido en la presente Ley y el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior y las normas estatutarias de cada institución”. Esta evaluación cuenta con algunas variables entre ellas la calificación de los estudiantes, la capacitación brindada por parte de la institución hacia el docente y por último el número de programas disponibles de otras instituciones educativas enfocadas y desarrolladas para el docente. Esto representa una amenaza para el docente ya que depende de elementos externos para obtener una buena puntuación. La autoevaluación solo representa el 10% del total la calificación.

#### **4.2.2 Posibles Estrategias de la Universidad Ecuatoriana con el fin de contrarrestar el efecto de la Ley de Educación Superior 2010**

- La Universidad Ecuatoriana debe tomar como principal estrategia la de asignar más presupuesto al desarrollo general de la institución, ya sea en temas de infraestructura, investigación, e incluso de tecnología con el fin de cumplir con los parámetros básicos que se toman en cuenta en la evaluación del CEAACES.
- Un aspecto importante que deberán considerar las instituciones de Educación Superior en el Ecuador, será la capacitación continua de su personal docente y administrativo. Esto con el fin de que cuenten permanentemente con metodologías actualizadas para la generación del conocimiento. Esta capacitación continua se puede lograr mediante convenios de intercambio con otras universidades nacionales o internacionales.
- Otra estrategia importante es que las universidades fomenten la investigación en la mayoría de sus unidades académicas. Esto con el fin de retener a los docentes más calificados que al no poder realizar estas actividades se ven forzados a salir del país a prestar su contingente en las universidades internacionales. La tecnología actual permite incluso ser parte de investigación es que se llevan simultáneamente a nivel mundial en distintos lugares. De hecho, dos investigadores de la Universidad San Francisco de Quito participaron en el año 2012 en el descubrimiento de la partícula bosón de Higgs, uno de los mayores

logros de la física moderna, gracias a los convenios que mantiene esta universidad con distintos centros internacionales de investigación. (Diario El Universo, 2012)El financiamiento necesario se lo podría lograr mediante alianzas estratégicas con empresas del sector privado que podrían beneficiarse de los resultados de las investigaciones.

- A pesar de tener profesores capacitados y con altos estudios universitarios y complementarios, es importante que los docentes cuenten con técnicas de generación de conocimiento, y es ahí donde cada universidad debe invertir y asegurarse de que se cuente con profesionales que logren este objetivo. Caso contrario, será más difícil para los alumnos tener la educación que esperan. Para lograr este objetivo es muy importante las evaluaciones que se hagan a los catedráticos para determinar si los estudiantes se sienten satisfechos con el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula.



## **5. UNIVERSIDAD EN ESTUDIO: UNVIERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.**

La Universidad Central del Ecuador fue fundada hace 187 años y fue la primera Institución de Educación Superior en todo el país. Para contar con un punto de partida y establecer el nacimiento de dicha Institución de Educación Superior se deben tomar dos fechas importantes: el 19 de mayo de 1651, cuando la orden de obediencia marcó el inicio formal de labores de la Universidad de San Gregorio Magno en la ciudad de Quito, y el 18 de marzo de 1826, cuando el Congreso de Cundinamarca creó las Universidades Central en Venezuela, Colombia y Ecuador. (Dirección General Académica y Departamento de Cultura Universidad Central., 2013)

De las primeras facultades que se crearon dentro de la Universidad Central del Ecuador están las de Medicina, Jurisprudencia y Filosofía, impartiendo conocimientos a lo largo de la historia por más de un siglo. La trayectoria de la UCE ha tenido dificultades a lo largo del tiempo, ya que al ser una universidad del estado ha debido depender de la visión de cada gobierno. (Latitud, 2012)

Según el Mandato Constituyente No. 14, expedido por la Asamblea Nacional Constituyente el 22 de julio de 2008, se establece la obligación del Consejo

Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA) de elaborar un informe técnico sobre el nivel de desempeño Institucional de los establecimientos de educación superior, a fin de garantizar su calidad, propiciando su depuración y mejoramiento. El Mandato Constituyente No. 14 tenía como fin principal el de determinar la situación académica y jurídica de todas las entidades de Educación Superior en el Ecuador. Así como también el de estipular la obligatoriedad del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA) de emitir un informe técnico sobre el nivel de desempeño institucional de los establecimientos de educación superior, a fin de garantizar su calidad, propiciando su depuración y mejoramiento; según lo determinado en el artículo 91 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La primera Evaluación, Acreditación y Categorización de las universidades realizada por el CONEA se realizó en el año 2009, dando como resultado que once instituciones superiores se ubicaron en la categoría A, entre ellas la Universidad Central del Ecuador. En noviembre de 2013 se publicaron los resultados de la segunda informe general sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades en donde se conoció que únicamente tres universidades se mantuvieron con la calificación A. Universidades de tradición como la Universidad Central del Ecuador y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador pasaron a la categoría B. (CONEA, 2009-2013).

A finales del año 2013, se dan a conocer los resultados de la Segunda Evaluación, Acreditación y Categorización en donde la Universidad Central del Ecuador fue ubicada en la categoría B, dentro del informe de Categorización de Universidades del Ecuador emitido por el CONEA.

La comunidad universitaria no recibió de buen agrado la nueva calificación, de tal modo que estudiantes y profesores de la Universidad Central del Ecuador, salieron a las calles a protestar por la resolución del CEAACES. Según declaraciones del Doctor Edgar Samaniego, ex Rector de la Universidad Central del Ecuador, señaló que “El pueblo del Ecuador está indignado, irritado y ofendido por el informe que ustedes emitieron, estamos aquí para defender la política del Presidente de la República que quiere robustecer la Universidad pública y gratuita que ustedes la están destruyendo porque a las universidades referentes en cada una de las regiones de este país las bajaron de categoría y sin embargo, señalan que la Universidad ha mejorado”. (Diario El Universo, 2013)

## **5.1 MISIÓN Y VISIÓN**

Tras recopilar información sobre la Universidad Central del Ecuador se pudo extraer que la misión de la Universidad Central del Ecuador es:

“Crear y difundir el conocimiento científico –tecnológico, arte y cultura, formar profesionales, investigadores y técnicos críticos de nivel superior y crear espacios para el análisis y solución de los problemas nacionales”.  
(Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador, 2010)

Es importante recalcar que la Universidad con sus innumerables años de experiencia en el ámbito educativo, ha logrado mantener una importante reputación dentro del país, y si vinculamos este tema con la actual misión se puede remarcar que la labor de formar profesionales críticos de nivel superior ha sido extraordinaria.

La visión se expresa así:

“La Universidad Central del Ecuador, liderará la gestión cultural, académica, científica y administrativa del sistema nacional de educación superior, para contribuir al desarrollo del país y de la humanidad, insertándose en el acelerado cambio del mundo y sus perspectivas”. (Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador, 2010)

Estos dos lineamientos por parte de la universidad dan una clara perspectiva sobre la orientación que tiene el personal hacia ser una institución que brinde conocimientos científicos, tecnológicos y culturales a los estudiantes aportando siempre al desarrollo del Ecuador, lo cual en el largo plazo representará una mejora en el

bienestar de cada ciudadano a nivel nacional, tomando en cuenta a la educación como una pieza fundamental para el desarrollo de los países en vías de desarrollo.

## **5.2 PERFIL ECONÓMICO.**

Según datos del Consejo de Educación Superior, la Universidad Central del Ecuador es financiada por el Estado Ecuatoriano. Durante el 2013 la institución recibió 116,53 millones de dólares, esto representa 21,54 millones de dólares más que el año pasado. (Diario El Ciudadano, 2013)

Por otro lado la Universidad Central del Ecuador acogiéndose al artículo 349 de la Constitución, ha actualizado y puesto en vigencia en el mes de junio del 2012 la Reglamentación de Escalafón con el objetivo de que los profesores de la Universidad Central, tengan una remuneración de acuerdo a su categoría, tiempo de dedicación y sus méritos.

A continuación se adjuntan tres cuadros que subdividen la categorización escalafonaria mediante la categoría de los docentes entre Principales, Agregados y Auxiliares:

Tabla 1.

**Cuadro de remuneraciones con relación a la categoría del docente. Principal**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>TIEMPO DE DEDICACIÓN</b>	<b>NIVEL</b>	<b>HORAS AL MES</b>	<b>SALARIO TOTAL</b>
<b>PRINCIPAL</b>	TIEMPO PARCIAL	<i>Nivel Uno</i>	40	\$ 900,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 960,00
		<i>Nivel Tres</i>		\$ 1.025,00
	MEDIO TIEMPO	<i>Nivel Uno</i>	80	\$ 1.800,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 1.920,00
		<i>Nivel Tres</i>		\$ 2.050,00
	TIEMPO COMPLETO	<i>Nivel Uno</i>	160	\$ 3.600,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 3.840,00
		<i>Nivel Tres</i>		\$ 4.100,00

Elaborado por: Jessica Goldberg. Julio/2013

Fuente: Escalafón inicial de Profesores o Profesoras, UCE. 2013.

Tabla 2

**Cuadro de remuneraciones con relación a la categoría del docente. Agregado.**

CATEGORÍA	TIEMPO DE DEDICACIÓN	NIVEL	HORAS AL MES	SALARIO TOTAL
AGREGADO	TIEMPO PARCIAL	<i>Nivel Uno</i>	40	\$ 680,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 730,00
	MEDIO TIEMPO	<i>Nivel Uno</i>	80	\$ 1.360,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 1.460,00
	TIEMPO COMPLETO	<i>Nivel Uno</i>	160	\$ 2.720,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 2.920,00

Elaborado por: Jessica Goldberg. Julio/2013

Fuente: Escalafón inicial de Profesores o Profesoras, UCE. 2013.

Tabla 3

**Cuadro de remuneraciones con relación a la categoría del docente. Auxiliar.**

CATEGORÍA	TIEMPO DE DEDICACIÓN	NIVEL	HORAS AL MES	SALARIO TOTAL
<b>AUXILIAR</b>	TIEMPO PARCIAL	<i>Nivel Uno</i>	40	\$ 500,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 545,00
	MEDIO TIEMPO	<i>Nivel Uno</i>	80	\$ 1.000,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 1.090,00
	TIEMPO COMPLETO	<i>Nivel Uno</i>	160	\$ 2.000,00
		<i>Nivel Dos</i>		\$ 2.180,00

Elaborado por: Jessica Goldberg. Julio/2013

Fuente: Escalafón inicial de Profesores o Profesoras, UCE. 2013.

Tras tener los datos claros dentro de este documento es necesario recalcar que el Dr. Edgar Samaniego ex Rector de la Universidad Central del Ecuador “designó una comisión para el estudio de ubicación salarial, en base al cumplimiento por méritos de cada uno de las y los profesores” (Reglamento del Escalafón UCE, 2012). El incremento salarial se realiza con la expectativa de obtener un mayor compromiso por parte de los docentes con la Institución y una mejor calidad en el servicio de docencia.



La UCE al ser una institución pública, cuenta con financiamiento por parte del estado. El art. 80 de la LOES indica que el Estado garantiza la gratuidad de la educación hasta el tercer nivel, siempre y cuando se cumplan algunos criterios, tales como: que el estudiante sea regular, que sea primera matrícula, que sea primera carrera, entre otros. Por otro lado, el art. 28 de la misma Ley permite a las instituciones de educación superior públicas crear fuentes adicionales de ingresos siempre y cuando destine estos valores a mejorar su capacidad académica, establecer programas de postgrados y doctorados, entre otros servicios. Conforme a estas disposiciones la UCE cuenta con un Instructivo para el cobro de las matrículas (ANEXO 2) tal como lo indica el Oficio Circular 039VAF con fecha del 7 de febrero del 2013 de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE, la cual se adjunta:

Tabla 4

#### **Cobros Arancelarios Facultad Ciencias Administrativas de la UCE**

Aranceles	Modalidad	Costos		Observaciones
		Regular	No Regular	
1. Crédito por Primera vez	Presencial	0,00	3,00	
	Semipresencial	0,00	3,00	
	Distancia	0,00	4,00	
2. Crédito por Segunda vez	Presencial	6,00	6,00	
	Semipresencial	6,00	6,00	
	Distancia	8,00	8,00	
3. Crédito por Tercera vez	Presencial	9,00	9,00	
	Semipresencial	9,00	9,00	
	Distancia	12,00	12,00	
4. Cuaderno Universitario		4,00	4,00	
5. Ficha Médica		10,00	10,00	Únicamente a estudiantes nuevos
6. Seguro Vida Estudiantil		2,00	2,00	
7. Servicios bancarios		1,00	1,00	
8. Guía de estudios	Semipresencial	18,00	18,00	
	Distancia	18,00	18,00	
9. Matrícula extraordinaria (por crédito)		2,00	2,00	Recargo por cada crédito por primera vez

Fuente: Oficio Circular 039VAF de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE. Feb/2013.

Esta tabla muestra el cobro de aranceles hacia los estudiantes de la Universidad Central del Ecuador. Se puede observar que si un estudiante ingresa por primera vez a la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE en una modalidad Presencial y realiza sus trámites a tiempo deberá pagar \$17,00 correspondientes al cuaderno universitario, a la ficha médica, al seguro de vida estudiantil, y a servicios bancarios. Si el mismo estudiante continúa en su segundo semestre y ejecuta los trámites universitarios a tiempo deberá cancelar un total de \$7,00, pertenecientes a los rubros antes mencionados.

### **5.3 LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

En sus inicios carrera de Administración de empresas era parte de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central, en vista de la necesidad de desarrollo de crear administradores para el sector público y privado en el país, en el año 1964 se instaura la Facultad de Ciencias Administrativas. En ese momento existía una gran demanda para dicha Facultad por lo que ante la necesidad se adiciona la carrera de Auditoría. En aquel momento ninguna Universidad privada en la ciudad de Quito contaba con alguna propuesta académica enfocada a estas áreas de estudio. Varios años de historia y experiencia han permitido que la facultad de

Ciencias Administrativas de la UCE sea una de las más importantes a nivel nacional. (Morales, 2014)

### **5.3.1 Misión y Visión**

La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad central es la siguiente:

“Formar administradores competitivos y comprometidos con el desarrollo del País, con conocimientos científicos y tecnológicos, con principios y valores que respondan a las necesidades del sector público y privado para el bienestar de la comunidad” (Facultad de Ciencias Administrativas - Universidad Central del Ecuador, 2005)

Es importante recalcar que tras analizar la misión se puede subrayar la importancia que brinda la Facultad de Ciencias Administrativas por formar profesionales con herramientas científicas y tecnológicas, sin embargo, no deja de lado los principios y valores que son fundamentales para el desenvolvimiento de los seres humanos dentro de la sociedad. El fin es cumplir con los requerimientos tanto del sector público y privado y siempre por el beneficio o bienestar de la sociedad.

En cuanto la visión Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE es la que se detalla a continuación:

“Mantener a la Facultad de Ciencias Administrativas, como la primera del País y una de las mejores de América, impartiendo una formación excelente que permita que las nuevas generaciones lideren los sectores público y privado, desarrollando destrezas y habilidades para optimizar resultados.” (Facultad de Ciencias Administrativas - Universidad Central del Ecuador, 2005)

Se puede resaltar de la visión es ser líderes en el Ecuador y seguir siendo parte del grupo de mejores facultades en América. Esta aseveración resalta el nivel de involucramiento con el que cuenta la Facultad y el interés de sus directivos para mantener una mejora continua con el fin de mantener a la Facultad dentro rankings importantes del país. Otro punto es desarrollar y lograr que estos profesionales demuestren sus competencias, ya sean natas o innatas, y utilizando la menor cantidad de recursos conseguir excelentes resultados.

Una de las acciones importantes para confirmar con acciones puntuales el interés de las autoridades de la Facultad, es que al momento existe un 80%

de aulas virtuales instaladas dentro de las instalaciones. Este dato fue recopilado en una entrevista al señor Luis Morales, docente a tiempo completo de la Facultad de Ciencias Administrativas.

### **5.3.2 Análisis de los docentes**

La nómina de profesores disminuyó considerablemente luego de la promulgación de la nueva Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial N. 298 del 12 Octubre del 2010, ya que la mayor parte de los docentes tenía más de 30 años de servicios dentro de la institución y sobretodo una edad promedio de más de 65 años de edad. Al 31 de agosto del 2013 la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador contaba con 173 docentes.

#### **5.3.2.1 *Tiempo de dedicación***

Según información obtenida de la Revista Cifras (2012), en nóminas de la UCE alrededor del 36,7%% de los profesores son docentes a medio tiempo, alrededor del 31,8% se dedican a dictar clases a tiempo completo y un 29,3% a tiempo parcial.

En el caso de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad el 22% son docentes a tiempo completo, el 30% a medio tiempo y 48% profesores a tiempo parcial. Siendo los docentes a tiempo parcial aquellos que ocupan un mayor porcentaje dentro de la misma.

#### **5.3.2.2    *Formación académica, materias asignadas, y años de antigüedad en la institución***

Desde el año 2012, como resultado de la publicación de la nueva Ley de Educación Superior, los profesores que no cumplían con los requisitos mínimos de educación y máximos de edad fueron indemnizados y despedidos.

Se obtuvo un reporte por parte del departamento de informática de la Facultad de Ciencias Administrativas de todos los docentes pertenecientes a dicha facultad. Los títulos de cada uno de los profesores fueron consultados en la página web del Senescyt. El Anexo 4 contiene el

detalle de este listado, sin embargo en la siguiente tabla se puede observar una síntesis de esta información:

Tabla 5

**Nivel de Educación Profesores Facultad de Ciencias Administrativas UCE**

Profesores con título PHD	1%
Profesores con título de cuarto nivel (maestría)	35%
Profesores con título de tercer nivel	63%
Profesores con título de bachilleres	1%

Elaborado por: Jessica Goldberg

Fuente: Centro de Cómputo FCA- UCE. Senescyt: Consulta de Títulos Registrados

Se pudo observar que el 63% de los docentes han obtenido un título de Cuarto nivel. La mayoría de docentes pertenecientes a este grupo han realizado Maestrías enfocadas a Administración de Empresas, también conocidos por MBA, por sus siglas en ingles Máster in Business Administration; así como también a maestrías enfocados a la enseñanza de Educación Superior. Un 35% de los docentes han llegado a obtener un título Universitario también denominado de tercer nivel, encaminando sus estudios en Administración de

Empresas, públicas o privadas, y a estudios relacionados con Contabilidad y Auditoría. Únicamente un 1% de los docentes pertenecientes a la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE cuentan con títulos de PHD. En base a la Disposición Transitoria Decimotercera de la LOES, aquellos profesores Titulares Principales que no posean el título de PHD perderán automáticamente esta condición sino obtienen dicho título en el plazo de 7 años a partir de la expedición de la Ley.

La Facultad de Ciencias Administrativas divide a las asignaturas en 5 áreas principales. La Administrativa que agrupa las materias relacionadas a la Gestión y Administración de recursos, de procesos e incluso del talento humano de una empresa. El área Financiera-contable en donde se encuentran las asignaturas de auditoría, contabilidad, finanzas y presupuestos de una compañía. La tercer es el área Formativa en donde se agrupan asignaturas de Derecho, informática, marketing e investigación de las organizaciones. Se subdivide también el área de Matemáticas en donde se encuentran los docentes que dictan clase estadística, investigación operativa, matemática enfocada a los negocios, y seguros. Y por último el área Socio-



Económica en donde se dictan clases enfocadas al análisis del entorno tanto social como económico, comercio exterior y Economía en general.

### **5.3.3 Movilidad de los docentes a nivel nacional e internacional**

La Universidad Central del Ecuador tiene firmados varios convenios de cooperación interinstitucional con universidades de diferentes países. Estos convenios contemplan el intercambio de estudiantes con el fin de fomentar programas académicos y de investigación. Entre los principales convenios podemos mencionar los que mantiene son:

- a. Universidad de Michigan – EE.UU.
- b. Universidad de Buenos Aires - Argentina
- c. Fundación Centro De Análisis, Investigación E Innovación Tecnológica Fucapi – Brasil
- d. Universidad Federal de Paraná - Brasil
- e. Universidad de La Laguna - España
- f. La Haute École "GroupeIchech – Isc Saint – Louis" – Francia

Fuente: Dirección de Relaciones Internacionales. Universidad Central del Ecuador, 2013.

Dentro del Plan de desarrollo Institucional 2010 – 2014 de la UCE se establece la necesidad de desarrollar de forma explícita un conjunto de programas y proyectos por áreas y temas de conocimiento para las diferentes unidades académicas que permitan la movilidad docente y fortalecer el intercambio de conocimientos y de experiencias. (Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador, 2010), sin embargo al momento no existe un plan de pasantías a nivel institucional.

Según entrevista al economista Morales, docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, al momento ya existen ciertas prácticas de movilidad dentro de diferentes facultades al interior de la UCE. El proceso de selección es en base a la demanda con la que cuenta cada Facultad y la oferta de cada docente, sus conocimientos y las materias en las que dicta clase.

En la actualidad es necesario que los docentes cuenten con planes de movilidad. Además es fundamental que en el Ecuador se comience a vivir un proceso de internacionalización de la Educación Superior.

#### **5.3.4 Capacitación, utilización y manejo adecuado de las TIC'S en las asignaturas por parte del docente.**

El Instituto Universitario de Capacitación Pedagógica de la UCE, ha venido preparando diferentes ciclos de capacitación enfocados al mejor manejo de TICS. El curso que se ha denominado “Tics aplicadas a la docencia Universitaria” está formado de manera general de 7 módulos los cuales se imparten de manera semipresencial, en el formato 4 horas presenciales y 4 horas de acción en el campus virtual de la UCE. El eje fundamental de los cursos de esta capacitación es la de involucrar al docente de una manera muy práctica dentro del mundo tecnológico.

Durante el mandato del ex decano de la Facultad el Ing, Morales, un 60% del presupuesto anual del 2012, fue destinado a mejorar la infraestructura e implementación de TICS de la Facultad de Ciencias Administrativas, al momento un 80% de las aulas de la FCA cuentan con aulas virtuales.

Todos los requerimientos de capacitación por parte de los docentes son ahora centralizados por el Instituto Universitario de Capacitación Pedagógica de la UCE. Al momento el IUCP está enfocado a promover, capacitar e incentivar el uso de la plataforma SAKAI. Los cursos son abiertos para el docente que quiera inscribirse

independientemente de la Facultad. Uno de los principales problemas radica en que la mayor parte de los docentes no manejan ningún tipo de sistema informativo lo que dificulta el aprendizaje de la plataforma antes mencionada. La UCE está realizando grandes esfuerzos poder capacitar al personal docente y contar con un elevado índice de uso del sistema SAKAI.

Los docentes de las asignaturas de Economía y Métodos Cuantitativos, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, hacen un mayor uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICS) dentro del aula de clases. Siendo los docentes de Derecho y Contabilidad los que menos se apoyan en estas herramientas.

#### **5.3.5 Sistema de evaluación al docente.**

La Universidad Central del Ecuador rigiéndose al art. 155 de la Ley Orgánica de Educación Superior dictamina que todos los docentes deberán ser evaluados periódicamente en su desempeño académico. Para lo cual la UCE promulgó un Reglamento de Evaluación Integral del Desempeño Docente, en este se detallan los artículos que enmarcan los distintos componentes de la evaluación.

En el artículo 4 del Reglamento de Evaluación Integral del desempeño del Docente de la UCE se involucran los siguientes componentes para la evaluación del docente dentro de la institución, los cuales son valorados como componentes independientes:

- a. Auto evaluación a cargo del profesor e investigador
- b. Evaluación por los estudiantes
- c. Evaluación por los Pares de las carreras, programas o proyectos
- d. Evaluación por los directivos de la correspondiente unidad académica o unidad de investigación.

Todos los componentes descritos anteriormente tienen un porcentaje relevante al momento de realizar la ponderación total de la Evaluación al Docente, aquellos porcentajes son descritos a continuación:

Tabla 6

**Composición de tipos de evaluación docente en la Universidad Central del Ecuador en porcentajes.**

<i><b>Tipos de evaluación</b></i>	<i><b>Autoevaluación</b></i>	<i><b>Evaluación Estudiantil</b></i>	<i><b>Evaluación de Pares</b></i>	<i><b>Evaluación por Directivos</b></i>
Porcentaje	10%	50%	20%	20%

Elaborado por: Jessica Goldberg. Julio/2013

Fuente: Reglamento de Evaluación Integral del desempeño del Docente de la UCE, 2012.

Dentro de la evaluación general de cada uno de los docentes, la evaluación estudiantil tiene el 50% del peso total, siendo la Autoevaluación aquella que cuenta con el menor peso (10%). Las 4 evaluaciones son realizadas en línea y subidas a la plataforma Sakai. Tanto estudiantes, docentes y directivos tienen un plazo máximo para completar cada una de las encuestas requeridas. La nota mínima que debe obtener un docente para no tener graves repercusiones es del 65% total de la valoración del docente.

Dentro de cada una de las evaluaciones en los distintos niveles hay cinco puntos que son tomados en cuenta, los cuales fueron extraídos del Reglamento de Evaluación Integral del Desempeño Docente y se describen a continuación:

- a. Docencia: trabajo en el aula, desarrollo de prácticas, evaluación de competencias alcanzadas por los estudiantes y logros del aprendizaje, preparación y utilización de recursos didácticos, tutorías, dirección de trabajos de graduación y titulación.
- b. Investigación formativa y generativa: programación, ejecución y evaluación de investigadores en los campos científicos, tecnológicos, culturales, humanísticos, artísticos y deportivos.
- c. Administración y gestión: dirección de unidades académicas, administración institucional y gestión docente.
- d. Vinculación con la sociedad: programas de extensión cultural, transparencia tecnológica, servicios al sector externo, cooperación con programas de desarrollo de la comunidad. Cooperación interuniversitarias y otros.

- e. Compromiso institucional y valores éticos: participación en los procesos de integración, desarrollo de la comunidad académica y fortalecimiento institucional.

Todos los parámetros descritos anteriormente la Universidad tiene un sistema de ponderación en el cual asigna más importancia a lo relativo directamente a la docencia, a continuación se adjunta el cuadro:

Tabla 7:

**Sistema de ponderación docente dentro de la Universidad Central del Ecuador.**

	<b>Porcentaje</b>
Docencia	60%
Investigación	10%
Administración y gestión docente	10%
Compromiso institucional y valores éticos	10%
Vinculación con la sociedad	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Goldberg Julio/2013

Fuente: Reglamento de Evaluación Integral del desempeño del Docente de la UCE, 2012



El sistema descrito anteriormente describe cada uno de los puntos que se tratan dentro de las evaluaciones tanto de los estudiantes, de la autoevaluación, de los pares y de los superiores.

## **6. LA GERENCIA PARTICIPATIVA EN LA GESTIÓN DEL DOCENTE DESDE LA VISIÓN DEL INVESTIGADOR**

Peter Drucker (1992) considera que el principal factor de logro y desarrollo de las compañías es fundamentalmente el recurso humano. El desempeño de las personas establece el nivel de la calidad del producto o servicio ofertante, y como consecuencia afecta directamente a la satisfacción del cliente. Drucker (1992) es enfático sobre la prevalencia y relevancia del recurso humano por sobre el capital y las mercancías. Señala, que los trabajadores deben ser tratados y considerados como recursos, como activos de vital importancia, y no deben ser reducidos a una cifra expresada en un costo.

Es necesario que los directivos de las universidades consideren al personal docente como un recurso importante, que deben estar enfocados siempre en el progreso de los estudiantes brindando un aporte de alto nivel cumpliendo las exigencias del entorno.

Desde el punto de vista de Mary Parker Follet, (Graham, 1997) el ser humano necesita combinar los esfuerzos individuales y sentirse parte de un grupo para conseguir un objetivo en común.

Es importante acotar que Mary Parker (Graham, 1997) consiguió satisfactoriamente disminuir la grieta existente entre el enfoque mecanicista de Taylor y el enfoque contemporáneo que enfatiza el comportamiento humano. Ella fue la principal autora de convertir el trabajo individual y transformarlo hacia un trabajo grupal, y las consecuencias del logro de este conjunto de personas eran el resultado de factores que afectarían positiva o negativamente al entorno en el que se desarrollen, lo cual conlleva a otro de los parámetros de medición de este estudio que son las habilidades del trabajo en equipo. Es fundamental comprender este concepto, ya que permite determinar uno de los principales parámetros de la Gerencia Participativa, en donde los participantes aportan con ideas innovadoras y creativas a la resolución de problemas o casos. Esto contribuye a la construcción de nuevas soluciones y adquisición de compromisos con el equipo.

## **6.1 VALORES HUMANOS**

Desde inicios del siglo XIX se ha dado fuerza al estudio de las ciencias sociales, y los valores humanos han sido punto de análisis de varios autores. Tal como lo describe José Luis Álvaro (2003) ‘‘los valores son un papel determinante por la construcción de la acción social’’.

Desde el punto de vista investigativo esta frase nos permite comprender que los valores son aquellos que constituyen la identidad individual así como también contribuyen a la formación de los valores grupales.

Edgar Schein (1973) define a los valores como parte de la identidad de cada individuo, y son aquellos criterios que han sido adquiridos a lo largo de la vida y con los cuales los seres humanos actúan frente a determinada situación.

Dentro de los fines, objetivos y principios con los que cuenta la Universidad Central del Ecuador (2013) se proclama al ser humano como valor central del mundo y por sobre todas las cosas se considera indispensable el respeto de los derechos humanos. Esta declaración fundamental realizada dentro de los estatutos de la institución indica claramente que el principal de los valores de la institución es el del respeto y cumplimiento de los derechos humanos, identificando al individuo como eje principal del desarrollo de la comunidad.

#### **6.1.1 Respeto.**

Schein (1973) habla sobre el respeto como la supervivencia organizacional en términos de flexibilidad y adaptabilidad en los niveles grupales e individuales.

Dentro de este estudio se evidenció la relación de respeto existente entre todos los miembros que integran la Universidad Central de la Ecuador enfocándonos principalmente en la Facultad de Ciencias Administrativas. Esto se evidencia no únicamente en las prácticas diarias sino también cuando se habla sobre el respeto hacia el medio ambiente con menos uso de impresión de papel para trabajos o deberes enviados por los docentes.

Una de las muestras de respeto es permitir que el docente cuente con libertad de cátedra, la cual es entendida dentro de la UCE como el derecho a ejercer la docencia mediante el pensamiento crítico y creativo, en función de los adelantos científicos y tecnológicos de la época y el uso de recursos didácticos fundados en diversas corrientes científicas, técnicas, estéticas, históricas y sociales. (Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador, 2010)

#### **6.1.2 Solidaridad.**

La solidaridad es sinónimo de fraternidad, hermandad, apoyo y respaldo. Es un valor, sentimiento humano ético y moral basado en la colaboración mutua entre los individuos de una sociedad, es un sentimiento que mantiene unida a

las personas en los peores momentos. Es todo lo contrario a egoísmo o individualismo. (Real Academia Española, 2001).

La Solidaridad es un principio ético que debe constituir un eje fundamental para los docentes, y surge con la necesidad de fortalecer una acción futura que aborde y dirija una tarea de servicio, con un espíritu solidario y de compromiso profesional hacia los más necesitados de la sociedad. Aquel docente solidario es capaz de ofrecer al estudiante una experiencia académica que evidencie conductas responsables para una sociedad más humana, capaz de demostrar preocupación por personas marginadas y desvalidas (Arratia, 2008). Adicionalmente, el sentido de responsabilidad y el espíritu de solidaridad del profesor confieren mayor vigencia al valor ético que trasciende del requerimiento de calidad exigido en toda profesión (Rosselot, 1999).

Los profesores comprometidos con impartir pensamientos solidarios a sus estudiantes son aquellos capaces de analizar aspectos que resulten significativos y relevantes para ser contrastados con la ética y la responsabilidad social. Por otra parte, se espera que los alumnos sean capaces de deliberar acerca del impacto que produce en el ámbito personal la realización de un proyecto solidario y de servicio, y razonen sobre lo que quieren aprender a través de la experiencia y cómo esta situación se relaciona con la vida (Arratia, 2008).

La solidaridad es un valor que debe ser asumido tanto por docentes como estudiantes con una actitud de compromiso social, ya que constituye un eje fundamental para sensibilizar a todos los actores de la sociedad. La función del docente debe estar enfocada en fomentar acciones solidarias en cada uno de los estudiantes con el fin de comprender las necesidades del entorno, promover el bien común y enriquecimiento personal, es necesario que los estudios universitarios se contrasten entre un nivel académico así como también cuenten con un sentido social y de servicio hacia los demás.

Uno de los principios de la Universidad Central del Ecuador es ser guiados por la Autonomía, la cual detalla que la entidad cuenta con la capacidad para organizarse y desarrollarse siempre guiados por la solidaridad social, responsabilidad (Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador, 2010) esto denota la importancia para la institución de contar siempre con un sentido humano dentro del actuar de todos los actores, ya sea personal administrativo, docente e incluso los estudiantes.

Según el Plan de desarrollo Institucional 2010-2014 de la Universidad Central, uno de los fines principales es el de ‘‘Formar profesionales humanistas, con profundo sentido de solidaridad y de alta calidad científica,

que les permita conocer la realidad para transformarla y comprometidos con el desarrollo soberano del país’’.

Compromiso con el que cuenta la Institución y los docentes para transmitir la solidaridad como un eje fundamental dentro de la Educación, y más que transmitirlo, vivirlo en cada una de las acciones dentro y fuera del aula de clase, teniendo como objetivo principal el desarrollo del Ecuador.

### **6.1.3 Justicia**

Son un conjunto de normas y reglas establecidas de manera legal para generar equidad, igualdad, armonía para la sociedad, prohibiendo y permitiendo determinadas acciones por parte de los individuos dentro de la sociedad, es dar a cada uno lo que se merece. (Real Academia Española, 2001).

Para Beauchamp y Childress (2001) el principio de justicia implica rectitud y apropiada distribución de los recursos con respecto a lo que se merece cada ser humano, a través de normas previamente justificadas.

El modelo de formación actual en el Ecuador debe estar basado en la necesidad de elaborar una propuesta de formación en valores éticos para la



Educación Superior, orientada a la creación de una ciudadanía interesada en profundizar los estilos de vida basados en valores democráticos y en construir una sociedad más equitativa y basada en la justicia. (Bara, 2002)

La ética juega un rol fundamental al momento de hablar de justicia. Se considera que unos de los objetivos principales que debe cumplir el docente, es lograr que los estudiantes sean personas con criterio, esto quiere decir, que tengan las habilidades necesarias para reconocer y afrontar un problema de tipo ético y diferenciar entre lo que está bien de lo que está mal. Que los alumnos estén dispuestos a tomar una decisión apegándose a los principios de libertad verdad y justicia. (Bolívar, 2005).

El docente universitario dentro del aula de clase debe tratar a cada estudiante de forma similar sin importar la circunstancia. Es una manera de enseñar con el ejemplo, formando alumnos y sobretodo seres humanos que estén guiados por el sentido de la justicia y actúen en base a este principio al momento de tomar alguna decisión en la vida.

Unos de los principales fines de la UCE es el de contribuir al desarrollo de la sociedad mediante la presentación de soluciones a los problemas del país de una manera justa y solidaria. (2013), esto refleja que el establecimiento está completamente comprometido con la prosecución de acciones con justicia.

#### **6.1.4 Servicio**

Es la predisposición que tiene una persona para realizar una actividad en función a las necesidades de los demás ya sea por exigencia, obligación o voluntad. (Vaillant, 2004)

La Facultad de Ciencias Administrativas promueve el servicio a la comunidad; se organizan charlas o seminarios a muy bajos costos relacionados con temáticas administrativas tales como: Excel financiero, tributación empresarial, legislación laboral, secretariado ejecutivo, proyectos empresariales, administración financiera. Estos cursos se dictan cada dos meses y duran aproximadamente 16 horas cada uno.

Uno de los objetivos principales de la Universidad Central del Ecuador es producir bienes y servicios que contribuyan al comportamiento científico, tecnológico y a la autogestión universitaria (UCE, 2010). Lo que demuestra que la institución está completamente comprometida a brindar profesionales con alto compromiso con el mejoramiento de la sociedad, esto lo logran contando con docentes de alto nivel.

## **6.2 HABILIDADES GERENCIALES**

Conjunto de conocimientos, capacidades, destrezas que posee una persona para realizar, dirigir, guiar o desarrollar actividades de liderazgo, administración, dirección y coordinación de un individuo o grupo de personas. (Hernández & Rodríguez, 1994)

A lo largo del tiempo varios autores han hablado sobre esta temática, para Salover y Mayer (1990), hablan sobre las cinco habilidades básicas:

- Comprensión de emociones propias
- Compresión de las emociones de otros
- Expresión de emociones propias en consideración del contexto social en el que ocurren.
- Uso de emociones para dirigir y motivar el propio comportamiento
- Administración de las relaciones interpersonales, especialmente a través de la administración de las emociones de otros.

Las habilidades gerenciales son esas características únicas con las que deben contar los gerentes para dirigir a un grupo y obtener de ellos el mejor de los resultados no solo laboralmente sino también en el aspecto personal. Es saber manejar incluso las emociones de los demás con el fin de generar los beneficios deseados.

### 6.2.1 Propuesta de Edgar Schein

Edgar Schein nació en el año 1920, se graduó como psicólogo social en la Universidad de Chicago, posteriormente realizó una maestría en Psicología en la Universidad de Stanford y finalmente en el año 1952 realiza su Ph.D. en la Universidad de Harvard. (Biography Edgar Schein). Hasta el año 2005 fue catedrático en MIT Sloan School of Management.

Schein es un amante de la investigación sobre la cultura organizacional de las compañías, realiza procesos de investigación, y se enfoca en el cambio y aprendizaje de las organizaciones. En su libro *Cultura Organizacional y Liderazgo* muestra cómo la cultura de cada individuo y como la cultura organizacional influye directamente en el desempeño de toda la empresa. Edgar Schein analiza cómo los consultores trabajan en los problemas de los sistemas humanos y todas aquellas dinámicas que se emplean en los procesos de ayuda.

Schein ha sido uno de los principales precursores de la cultura corporativa dentro de las instituciones, ha estudiado los factores que pueden influir para que los individuos que formen parte de una organización y opten actuar de determinada manera. Nos habla sobre la relación que existe entre el desenvolvimiento de las personas y de la organización, lo que es base fundamental para el correcto desempeño organizacional (Casco, 2010). Por

esta razón Schein subdivide a las habilidades en diferentes áreas las cuales son descritas a continuación:

- Habilidades Analíticas.- Dentro de esta categoría Edgar Schein describe las habilidades con las que cuenta el individuo para que un problema sea analizado y se obtenga una resolución del mismo. También hace referencia a aquellas características intelectuales de cada individuo y el impacto que tiene al ejercer un cargo gerencial sobre los otros, la importancia de ser un buen ejemplo hacia las demás personas no únicamente subordinados sino todos los colaboradores dentro de la institución. (Casco, 2010).

Dentro de este grupo de habilidades podemos comprender la capacidad de síntesis de una persona, la capacidad de encontrar varias soluciones a un problema, contar con un alto grado de conocimiento de sus propias motivaciones y alcances como individuo. Edgar Schein comenta sobre la importancia de que cada gerente reconozca las virtudes y defectos de su personalidad y sepa explotarlos o minimizarlos en cada una de las situaciones.

Es fundamental que un líder que obtenga información por parte de sus subordinados sea revisada y validada antes de transmitirla a los altos mandos, siendo un portavoz de información veraz. Y uno de los puntos principales y fuertes con los que debe contar un gerencia

actualmente es con aquella capacidad para aprender rápidamente a partir de experiencia, (Casco, 2010)

- Habilidades Emocionales.- Son aquellas habilidades en donde las personas toman juicio o sacan un dictamen independiente de la presión del entorno para resolver los conflictos dentro de una organización e incluso en la vida particular. Schein nos dice que es la capacidad de ser estimulado por crisis emocionales, en vez de sentirse exhausto o debilitado por ellas; la persona llega a asumir altos niveles de responsabilidad sin paralizarse, es también la habilidad de ejercer poder sin sentir culpa ni vergüenza. (Schein, 1973)

- Habilidades de Motivación y Valores.- Dicha habilidad se relaciona con la búsqueda de resultados medibles que relacionen el nivel de esfuerzo, con el que una persona realiza su trabajo, y los resultados obtenidos. Son aquellas habilidades en donde se mide el nivel de compromiso, autoconfianza y pensamiento estratégico con las que cuenta un individuo dentro de la organización. La obtención de logros son un motivador importante para determinar si esta habilidad se cumple o no. Aquellas personas que convierten los objetivos en

retos personales e impulsan su desarrollo son aquellas que cuentan con un mayor presencia de esta habilidad. (Bustos, 2010)

-Habilidades Interpersonales.- Básicamente son aquellas habilidades de liderazgo, comunicación, y el manejo de conflictos con los que cuenta el individuo para manejarlos frente al entorno en el que se desarrolla. Esto va de la mano con la capacidad que tiene el ser humano para evaluarse personalmente y no dejarse influenciar por las opiniones de terceros al momento de tomar decisiones. Son aquellas habilidades requeridas para relacionarse efectivamente con otras personas al interior y exterior de cualquier organización. (Schein, 1982)

### **6.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

La Responsabilidad Social Universitaria en el Ecuador está expresada en un mandato constitucional que define el rol de las universidades orientadas a: crear y difundir conocimientos; desarrollar procesos y tecnologías; mejorar la productividad individual y grupal; producir innovaciones; y sobre todo a formar a nuevos líderes sociales con conducta ética para mejorar el capital humano y contribuir así al cambio social y al desarrollo. (Calle Ramirez & Santacruz Moncayo, 2011)

Como un referente de una institución que enfoca sus esfuerzos a promover la Responsabilidad Social a través de la docencia, es la Universidad Católica de Perú. Quien desde el año 2010 a través de la Dirección Académica de Responsabilidad Social (DARS), se realiza una convocatoria anual para la inscripción de los mejores proyectos en donde todos los docentes pueden participar. Este proyecto es denominado *Premio Docente a la Responsabilidad Social Universitaria* a través del cual, esta institución reconoce la labor solidaria y comprometida de los docentes en el desarrollo del entorno y del país. Entre los docentes premiados del año 2012 se encuentra la Mag. Ana María Talavera Ibarra, profesora de la Sección de Bibliotecología y Ciencia de la Información (Departamento de Humanidades, PUCP), quien se hizo acreedora al premio por su labor en el proyecto: Desarrollo de bibliotecas rurales en el Departamento de Apurímac. (Vallaes, 2010)

Tal como lo dijo Peter Drucker hace ya muchos años, el hecho de que las organizaciones sean responsables socialmente no solo no desaparecerá sino que aumentará con el tiempo. (Drucker, 1995). El comenta que el rendimiento educativo de los estudiantes no es la única responsabilidad de una universidad o escuela. Es necesario que las instituciones comprendan el verdadero significado de la educación



La Universidad del siglo XXI tiene la obligación de entender la importancia de su rol dentro de la sociedad, e involucrar tanto a docentes como alumnos en actividades socialmente responsables, generando vínculos a largo plazo con la sociedad en miras del desarrollo de un país. Es necesario y fundamental que se enfrenten los problemas existentes dentro de la sociedad y se encuentren soluciones duraderas para la comunidad.

### **6.3.1 Responsabilidad Social a través del docente.**

La responsabilidad Social Universitaria enfocada desde el punto de vista del docente, debe ser entendida como la proyección del profesor para encaminar a los estudiantes a realizar proyectos que sean útiles dentro de la sociedad, con proyectos multidisciplinarios e interdisciplinarios, sobre todo que sean sostenibles en el tiempo. (Yepes, Pena, & Sánchez, 2007)

Tal como lo indica el economista Luis Morales, quien durante 14 años se ha desempeñado como docente de la Facultad de ciencias Administrativas, para que pueda existir el término de Responsabilidad Social debe haber un vínculo interesante entre el Estado, la Universidad y sociedad.

Al momento existen programas de vinculación en otras facultades, tales como la clínica veterinaria de la Facultad de Agronomía, o la clínica de atención odontológica por la Facultad de Odontología, sin embargo el no

considera que esto se puede denominar Responsabilidad Social, ya que no existe una proyección a Largo plazo, y más que eso no existe una proyección para insertar este modelo dentro de la sociedad.

El economista Morales habla también sobre la necesidad imperante de que dentro de la Facultad exista un parque industrial en donde los estudiantes puedan realizar sus prácticas estudiantiles, y los profesores también puedan sacar información de casos reales para aplicarlos en la docencia.

Es importante que los estudiantes antes de egresar comiencen con prácticas laborales, y también que los docentes, además de contar con experiencia en el campo investigativo, tengan experiencia en el ámbito profesional con el fin de entregar un aporte sustancial a los estudiantes de tercer nivel.

En mi parecer un docente debe considerar fomentar cada una de las mejorar cualidades de sus alumnos con el fin de obtener el mejor de los rendimientos no únicamente en el aspecto académico sino en el desarrollo integral como seres humanos.

### **6.3.2 La visión del Emprendedurismo social desde la cátedra.**

La palabra Emprendedurismo hace referencia al emprendimiento de las personas en circunstancias normales de la vida cotidiana para llevar a cabo

proyectos o planes. Si se vincula este término con la parte social significaría fomentar las prácticas de emprendimiento para fines sociales o de apoyo a la comunidad en general (Brunet & Baltar, 2011).

Según MacMillan y Boisot (2004), el trabajo del empresario social conduce al incremento de la riqueza social, de forma que tanto la empresa como la sociedad se benefician de su actividad. Entre estos beneficios se encuentran la creación de empleo, el aumento de la productividad, la mejora de la competencia y el aumento de la calidad de vida. Pero sus efectos son aún más amplios, ya que además de contribuir a paliar los efectos del desempleo o de la pobreza, también juegan el papel de agentes de cambio en la sociedad.

Es importante reconocer que se pueden realizar grandes transformaciones sociales desde la perspectiva del docente, desde la cátedra se pueden impartir no solo conocimientos, sino también interferir en el desarrollo de valores y técnicas de responsabilidad social que pueden perdurar a lo largo del tiempo en los estudiantes. (Ministerio Coordinador del Conocimiento y Talento Humano Ecuador, 2013)

## **6.4 TRABAJO EN EQUIPO**

El trabajo en equipo es la capacidad de participar activamente en el proceso de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo. Desde el punto de vista de Mary Parker Follet, (Graham, 1997) una de las precursoras de la administración, el Trabajo en Equipo es una herramienta sustancial en el desarrollo de una organización. Uno de sus principales aportes dentro de mundo administrativo, fue el hablar sobre trabajo en equipo, en equipos interdepartamentales. Esto quiere decir que a pesar de que las personas tengan diferentes características, dependiendo cada una de las personalidades y, desempeñen sus funciones dentro de diferentes departamentos, el líder debe tener la capacidad de formar equipos que puedan desempeñarse en diferentes actividades. (Henry, Metcalf, Taylor, & Francis, 2003).

Menciona además, que es importante propiciar la integración de las diferencias, en ideas intereses o puntos de vista, mediante el estudio realizado por cada una de las partes y el encuentro de soluciones satisfaciendo todas las necesidades.

Ella sostuvo que las relaciones informales son fuerzas poderosas que ayudan, si se administran de manera correcta; al trabajar en equipo se toma en cuenta las opiniones de todos los integrantes para obtener un beneficio en común. (Graham, 1997)

Mary Parker Follet (2003) expuso que dentro del trabajo en equipo existen dos cosas importantes para obtener el éxito, la contribución de cada individuo y la coordinación de cada una de esas contribuciones. Para poder coordinar se necesita entendimiento por parte de todos los involucrados y para obtener entendimiento los individuos deben tener un pensamiento abierto. Es interesante esta afirmación ya que dentro de un equipo existen diferentes puntos de vista y es indispensable que las ideas sean tomadas en cuenta y sobre todo coordinar y poner en un orden todas las ideas. Una afirmación que parecería lógica pero sin embargo en la práctica no se lleva a cabo.

Otro de los principales autores a lo largo de la historia que habla sobre el trabajo en equipo y la relación directa existente con el liderazgo es Peter Drucker, quien destaca como una de las habilidades principales de un líder eficiente, a aquel que sabe determinar que la tarea última del liderazgo es crear energías humanas y visión humana (Drucker, 1993). Se puede decir que un líder debe ser capaz de sacar el talento y las mejores cualidades de cada uno de los equipos, siempre enfocándolos a una perspectiva humanista, encauzado en los valores humanos en todo momento.

Un buen líder es esa persona que busca colaboradores fuertes, los estimula, los empuja y se enorgullece de ellos. Uno de los rasgos principales para el buen desempeño de un equipo es contar con confianza y responsabilidad por parte de cada uno de los integrantes que lo conforman. Para que un equipo sea eficiente, cada quien en el grupo debe desear el triunfo de todos y hacer su mejor esfuerzo.

Propone tres reglas que se deben cumplir para que un equipo sea exitoso y la primera consiste en determinar actividades clave, la segunda asegurarse de que estén cubiertas y bien atendidas, por último jamás sobrecargar a un equipo con actividades de poca importancia. (Drucker, 1978).

#### **6.4.1 Adopción como Cultura Organizacional.**

Se entiende como cultura organizacional a aquellos rasgos únicos que conforman la personalidad que tiene una organización frente a todos los actores que interactúan junto a ella, esta cultura organizacional es la que hace que una institución se distinga de las otras. (Kantis, 2004)

El cambio en las organizaciones es un proceso que ha sido descrito con frecuencia, así como lo han sido las distintas maneras de trabajar dentro de una institución. Se considera a la organización que dispone de una filosofía de trabajo en equipo, a corporaciones que cuentan con un proceso de innovación, basado en la creación de las condiciones para desarrollar la capacidad de aprender y adaptarse (Vaillant, 2004).

La principal característica en la actualidad de un docente universitario se basa en el rol que desempeña dentro del aula, el cual tiene como objetivo el de cambiarlas técnicas de enseñanza de la transmisión del conocimiento a los alumnos a ser mediador en la construcción del propio conocimiento por parte

de los integrantes del aula de clase fomentando el apoyo mutuo y trabajo en equipo (Salinas, 2004). Una de las principales características de un docente con cualidades de trabajo en equipo es aquel que promueve en el alumno el crecimiento personal y enfatiza la facilitación del aprendizaje antes que la transmisión de información, es el estudiante quien da soporte inclusive a sus compañeros de clase, siendo el docente únicamente un facilitador dentro del aula de clase. (Gover, 1991)

Tal como lo describe Chiavenato (2008) “El trabajo confinado y aislado cedió lugar al trabajo en equipo como medio de interacción social, y el diseño de cargos y tareas utiliza intensamente las llamadas dimensiones de motivación.” El trabajo individualizado, se ha transformado y ha dado paso a personas que trabajan en redes integradas brindando el conocimiento y las habilidades necesarias para el éxito de la iniciativa conjunta.

La Universidad Central se centra en los siguientes principios que son los que forjan la Cultura organizacional de la institución:

- Autonomía.
- Cogobierno.
- Democracia.
- Equidad.
- Evaluación y calidad.

- Gratuidad de la educación superior.
- Humanismo.
- Laicismo.
- Libertad de cátedra.
- Prevalencia académica y científica.
- Prevalencia en la investigación científica.
- Pluralismo.
- Sostenibilidad ambiental.
- Vinculación con la sociedad.

Fuente: (UCE, 2010)

#### **6.4.2 Técnicas y metodología empleada en la cátedra.**

Los docentes se rigen a un syllabus por materia asignada, sin embargo la metodología que cada uno de los profesores aplica dentro del aula es completamente individual e independiente.

Las estrategias y técnicas más utilizadas por los docentes universitarios dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE son:

- Estrategia Magistral se refiere al modelo académico donde el docente dirige y controla las actividades del sistema enseñanza aprendizaje.



Dentro de la estrategia magistral se puede considerar: la conferencia, demostración, presentación, interrogatorio, estudio de casos.

- Otra estrategia muy utilizada por los docentes en estudio es la Grupal la cual enfatiza el trabajo en conjunto de los estudiantes en actividades de aprendizaje cooperativo. El rol del docente en esta estrategia es guiarles y ser únicamente un facilitador dentro del aula.

Dentro de las estrategias grupales más utilizadas por los docentes de la FCA son los debates de un tema en particular y los talleres en equipos de trabajo.

- Todo el trabajo de investigación que el docente envía a cada alumno a realizarlo fuera de la universidad se lo denomina estrategia Individual, es la adquisición individual de conocimientos. (UCE, 2010)

El Ministro de Educación Augusto X. Espinosa comenta al respecto “estamos saliendo del modelo en el que el estudiante solo escuchaba al maestro y retransmitía conocimientos para obtener una calificación” (EKOS, 2014).

El modelo de Trabajo en Equipo está siendo instaurado por las autoridades en el Ecuador, ya que constituye un cimiento importante para la construcción del conocimiento y motor del desarrollo, tanto a nivel personal y grupal. El trabajo en equipo es una de las estrategias metodológicas en la actualidad y permite que los estudiantes aporten con ideas personales, discutan sobre la misma y permiten construir una idea global.

## **6.5 LAS TIC's EN EL CONOCIMIENTO DEL SIGLO XXI**

Tras la Revolución Industrial a finales del siglo XX, los esquemas de comunicación han variado enormemente, en la actualidad la manera de comunicarse y relacionarse entre seres humanos ha cambiado y se debe en gran medida al fenómeno de la globalización y la aparición de las TICs (Tecnologías de la Información y Comunicación). La llegada de estas herramientas implica que; de un mayor número de estudiantes puedan acceder a la educación sin necesidad de asistir presencialmente a una Universidad igual forma se puede aplicar el mismo concepto a la mejora y adelanto en conocimiento de los docentes en la actualidad. (Moliné, 1998)

Según datos de la SINEC (2013) en la actualidad se calcula que existen 218.955 docentes de educación inicial, educación básica y bachilleratos dentro de esta página no hay datos del número de docentes de educación superior, sin embargo este hecho nos da la noción de la inversión que debe hacer el gobierno ecuatoriano para capacitar a los docentes. Es necesario regularizar los conocimientos básicos con el fin de proporcionar los mismos estándares de calidad a todos los estudiantes en un nivel superior.

Por esta razón la UNESCO promueve las iniciativas de grupos de interés hacia la integración de las TICS a nivel mundial para regular las competencias y conocimientos que deben tener los docentes e impartirlas de forma masiva. (UNESCO, 1998)

#### **6.5.1 Generación de conocimiento y las TIC's.**

La Universidad Central del Ecuador (UCE) mediante la coordinación del Departamento de Cultura y Comunicación aplica distintos instrumentos y herramientas para la difusión de las actividades que efectúa la institución, como el periódico (Latitud Central), Latitud Central Tv, Latitud Central radio online, boletines de prensa, correo electrónico, pagina web, Publicaciones UCE. Adicional a esto la Universidad Central cuenta con un Sistema de Administración de Revistas Electrónicas UCE (SARE).

En los inicios de utilización de TICS dentro de la UCE, se contaba con la plataforma denominada MOODLE, la cual comenzó con su implementación en noviembre de 2010 y finalizó en julio de 2012. La misma se inició con estudiantes pertenecientes a las Facultades de Veterinaria y Zootecnia y llegó a tener alrededor de 7500 usuarios.—(Instituto Universitario de Capacitación Pedagógica, 2012).

Los docentes y estudiantes de la UCE cuentan actualmente con un Sistema Académico Universitario, el cual incorpora una plataforma virtual para la enseñanza denominada SAKAI; es una plataforma de e-learning (educación en línea) que permite tanto a estudiantes como a docentes mantenerse informados de todas las necesidades y novedades de cada curso. (Sistema Académico UCE, 2012)

### **6.5.2 Cambio en el docente universitario**

La Universidad Central del Ecuador (UCE) consciente de la importancia de las TICS en la actualidad, conjuntamente con el Instituto Universitario de Capacitación Pedagógica, ha desarrollado un curso denominado ‘‘TICS aplicadas a la docencia universitaria’’, el cual está formado de manera general de 7 módulos los cuales se imparten de manera semipresencial y uno que será impartido en su totalidad en un formato virtual. El esquema de los temas a tratarse en cada uno de los módulos se lo describe a continuación.

**Figura 1: TICS aplicadas a la Docencia Universitaria**



Fuente: Instituto Universitario de Capacitación Pedagógica de la Universidad Central del Ecuador. Noviembre 2012.

La Universidad Central del Ecuador está encaminada en capacitar a sus docentes principalmente en temas enfocados a TICS, como se puede observar en la Figura 1 se imparten principalmente 8 módulos con temáticas especializadas en herramientas informáticas que permiten el desarrollo integral de cada alumno. La capacitación en TICS constituye una nueva técnica de pedagogía dentro de la institución.

En la actualidad la inversión realizada en la Facultad es del 80% de las aulas son virtuales por lo que los docentes fomentan el uso de la técnica

audiovisual, dentro de la cual se utilizan videos, fotografías, el uso de audio para reforzar el aprendizaje. (UCE, 2010)

### **6.5.3 Informe de desarrollo mundial (World Bank 1999).**

El Informe de Desarrollo Mundial publicado en el año 1999 consta de 3 partes fundamentales, en el primer capítulo se habla sobre la importancia y la viabilidad de reducir las diferencias de conocimientos a nivel global. En la segunda parte se recalca la necesidad de corregir los problemas de la información. Y el tercer capítulo en donde se habla sobre el establecimiento de prioridades de los puntos tratados anteriormente. (World Bank, 1999)

Dentro de todo el documento se habla sobre la necesidad existente de que los países en vías de desarrollo instauren políticas claras que les permitan reducir las diferencias en conocimiento con los países de primer mundo, siendo esta una de las mayores desventajas existentes en el desarrollo de un país. En cuanto los países que ya tienen dichas políticas deben trabajar en conjunto con distintas organizaciones para reforzar aquellas políticas y no dejar que las mismas queden obsoletas en el tiempo.

Es indispensable que las autoridades de todos los países comprendan la importancia del conocimiento dentro de sus políticas de desarrollo para el progreso del estado. Esto va estrechamente relacionado con el manejo de

información, que en muchos casos la información útil es guardada y la información innecesaria es publicada.

Este informe habla principalmente sobre el ingreso del planeta al siglo 21, y la integración económica existente entre los países. Uno de los principales tópicos de este Informe habla sobre la necesidad de reducir las brechas de educación existente entre los países en vías de desarrollo. (World Bank, 1999)

Este escrito marca el punto de partida sobre temas relativos a las Tecnologías de la Información y Comunicación, con el ingreso a este nuevo siglo. El acceso a la información a nivel global facilita el desarrollo de todos los sistemas educativos y la realización personal de cada individuo. Lo interesante es que en la época que se emitió el informe los países desarrollados eran quienes tenían más acceso a las TICS, sin embargo en la actualidad esa realidad ha cambiado y el mundo entero cuenta con un nivel más alto de uso de recursos tecnológicos, para la enseñanza y aprendizaje dentro de los institutos de Educación Superior.

#### **6.5.4 Informe para la cooperación económica y desarrollo (OCDE, 1996)**

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico es una organización internacional intergubernamental que reúne a los países más

industrializados de economía de mercado. En el año 1996 ingresaron a la organización Hungría, Polonia y Corea del Sur. La OCDE tiene como propósito entre otras cosas de realizar la mayor expansión posible de la economía y el empleo y un progreso en el nivel de vida dentro de los países miembros, manteniendo la estabilidad financiera y contribuyendo así al desarrollo de la economía mundial. Contribuir a una sana expansión económica en los países miembros, así como no miembros, en vías de desarrollo económico, y a la expansión del comercio mundial sobre una base multilateral y no discriminatoria conforme a las obligaciones internacionales. (Informe para la Cooperación Económica y Desarrollo , 1996)

Uno de los puntos relevantes sobre el informe de la OCDE es el apoyo a los programas de docencia e investigación que deben ser vinculados con actividades sociales y productivas a favor de todo un país. Para la OCDE, la vinculación desempeña un papel decisivo en las definiciones estratégicas, así como para el enriquecimiento de los cambios curriculares, la investigación y el desarrollo tecnológico. Este informe tiene objetivo fundamental el impulsar el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TICS) en el sistema educativo. La única consecuencia de implementar las TICS a nivel global será la de apoyar el aprendizaje de los estudiantes y como consecuencia ellos ampliarán sus conocimientos, habilidades y competencias para la vida.



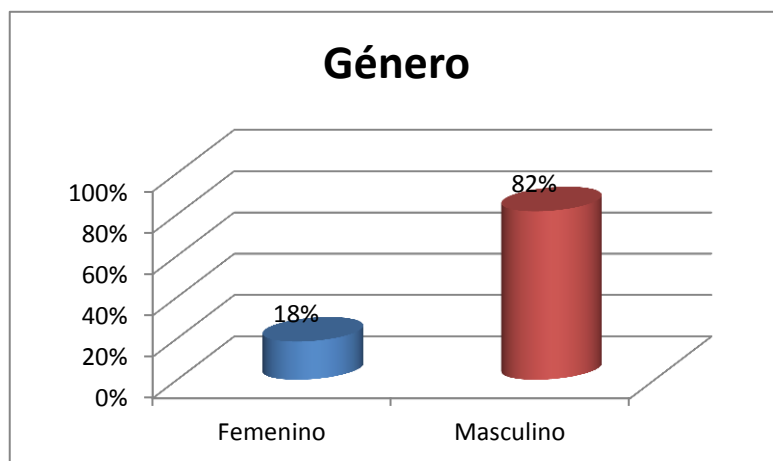
## **7. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Dentro de esta investigación se analizaron variables necesarias para fundamentar la hipótesis: Habilidades Gerenciales, Responsabilidad Social, TICS, Trabajo en Equipo y Valores, junto con información general que muestra el perfil del encuestado. La información recopilada fue expresada en resultados de acuerdo a la Escala Likert, que mide actitudes, conocida también como Escala Sumada; la misma indicó el grado de aceptación o negación hacia cierto ítem o pregunta.

Los docentes de la Universidad Central del Ecuador respondieron 33 preguntas con posibilidades de respuesta: siempre, casi siempre, algunas veces, rara vez y nunca.

### **7.1 INFORMACIÓN GENERAL**

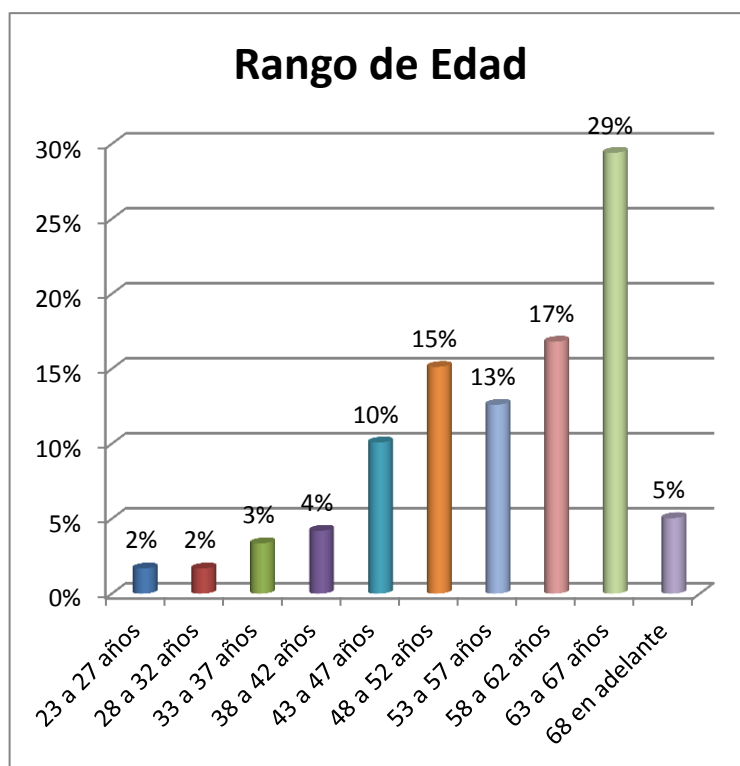
Los resultados permitieron mostrar algunas variables de la muestra específica: género, rango de edad, tiempo de dedicación, carrera a la pertenece, área en la que dicta clase, formación en docencia y años de docencia.

**Gráfico 1. Género**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los resultados expresados en la gráfica evidencian que en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Central del Ecuador existe un cuerpo docente en el cual predomina con el 82% el género masculino y docentes mujeres constituyen el 12%.

**Gráfico 2. Rango de edad**

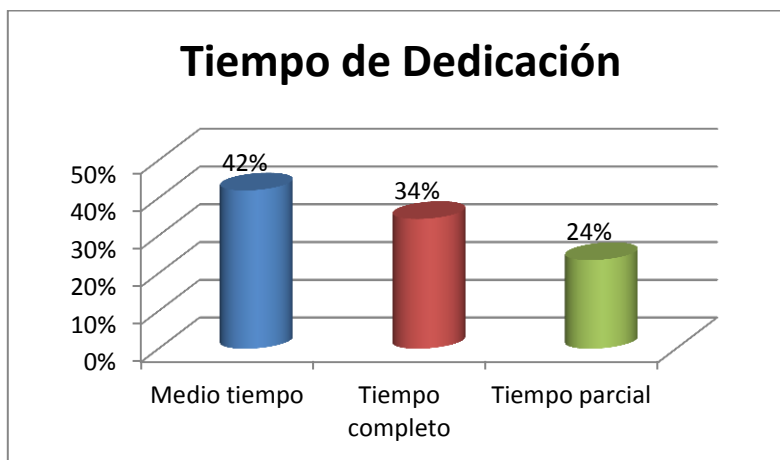
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Como se puede observar en el gráfico, la mayor concentración de docentes se encuentra en el rango de 63 a 67 años con un 29%, mientras que los profesores que tienen de 23 a 27 constituyen el menor porcentaje en la FCAC de la Universidad Central del Ecuador.

Se puede resumir que el 11% de docentes se encuentran entre 23 y 42 años y que el 89% de la planta de profesores están entre 43 y 68 años. Los docentes que se encuentran en el 5% del rango de 68 en adelante y el 29% del rango de 63 a 67 años, serán en gran porcentaje, los de inmediata jubilación.

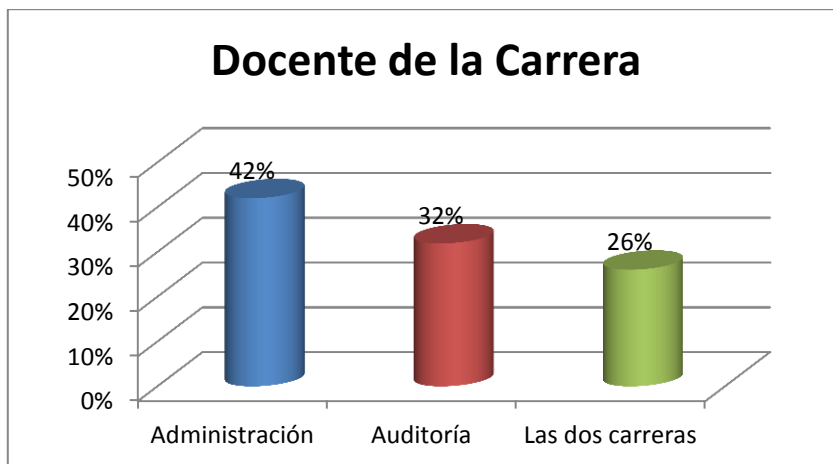
**Gráfico 3. Tiempo de dedicación**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los resultados reflejan que existen más docentes de medio tiempo que laboran dentro de la FCAC de la UCE, 42% se puede considerar como la mitad de la totalidad de los mismos en dicha facultad, seguidos por los docentes de tiempo completo 34% y un 24% los de tiempo parcial u horarios.

**Gráfico 4. Docente de la carrera**

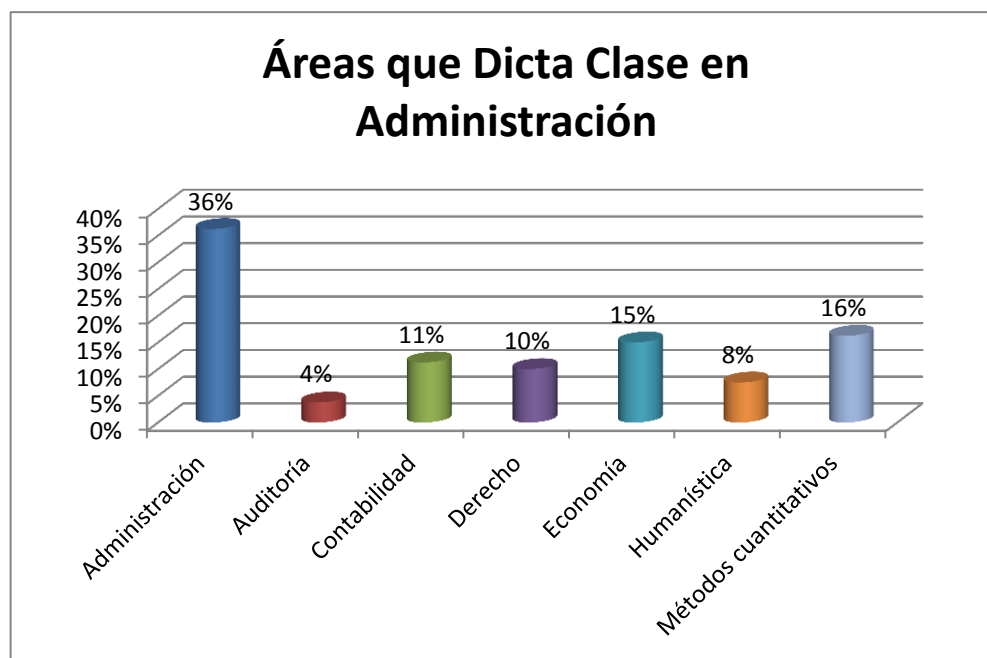
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

El 42% de los docentes de la FCAC de la UCE pertenecen al área de Administración, seguido de los docentes de la carrera de auditoría con un porcentaje de 32% y, un 26% de los docentes dictan sus clases en las dos carreras.

Es importante identificar en cada una de las universidades la dedicación del profesor por carrera y materias.

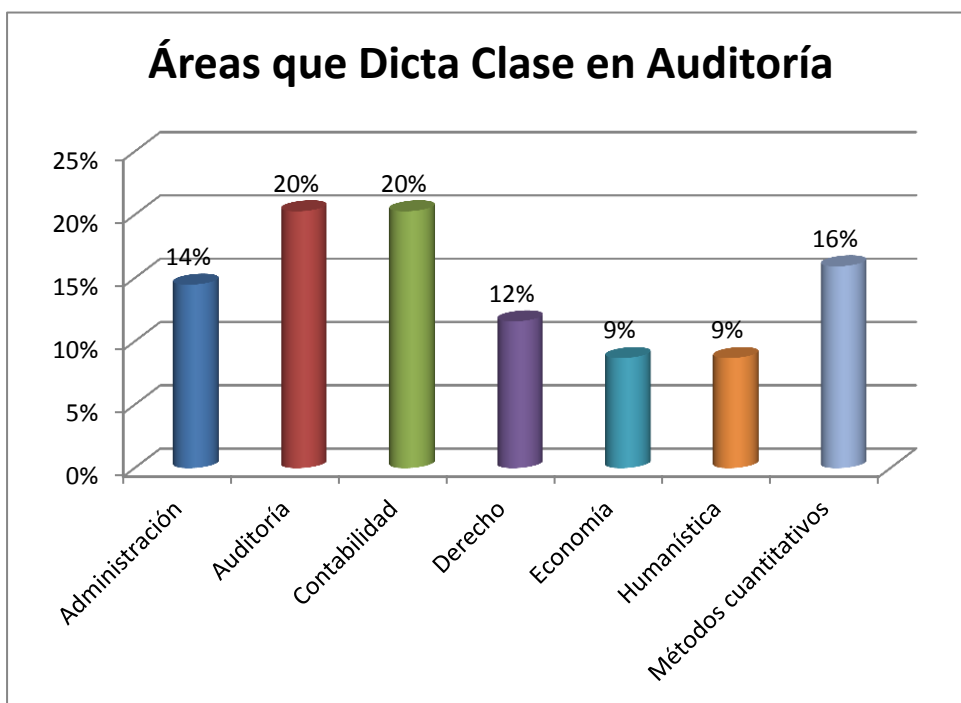
**Gráfico 5. Áreas en el que el docente dicta clases: Carrera de Administración**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

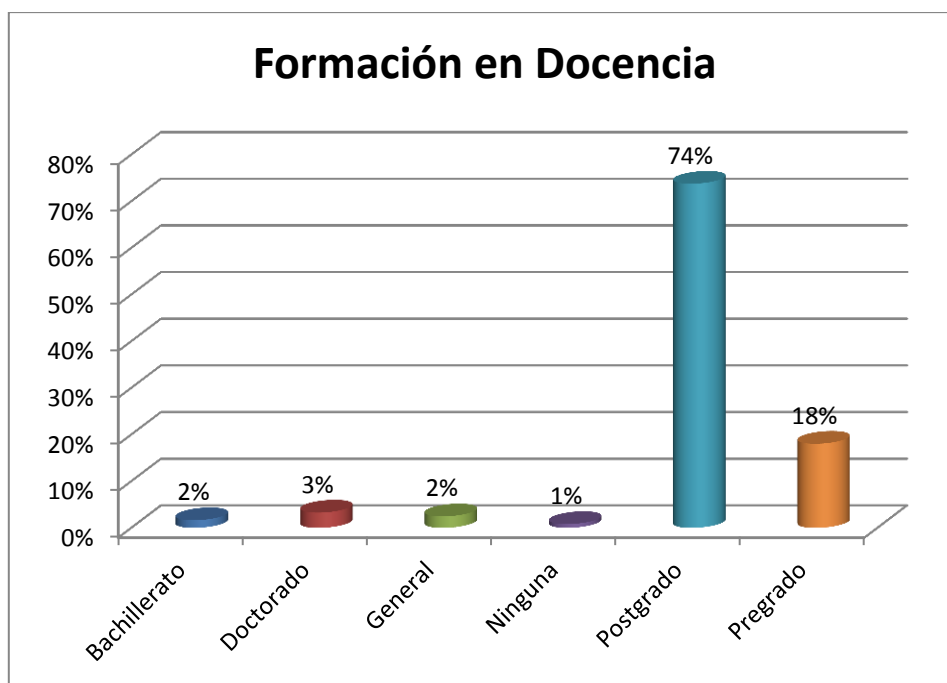
La malla curricular de la Carrera de Administración para el estudio se ha dividido en siete áreas, las mismas muestran que el 36% de los docentes dan clase en el área de Administración, el 16% en el Área de Métodos Cuantitativos, el 15% en el área de Economía, el 11% en Contabilidad, el 10% en el Área de Derecho, 8% en Humanística y el 4% en el Área de Auditoría.

**Gráfico 6. Áreas en el que el docente dicta clase: Carrera de Auditoría**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

En la Carrera de Auditoría muestra que el 20% de los docentes dan clase en el área de Auditoría, el 20% en el Área de Contabilidad, el 16% en el área de Métodos Cuantitativos, el 14% en Administración, el 12% en el Área de Derecho, 9% en Humanística y el 9% en el Área de Economía.

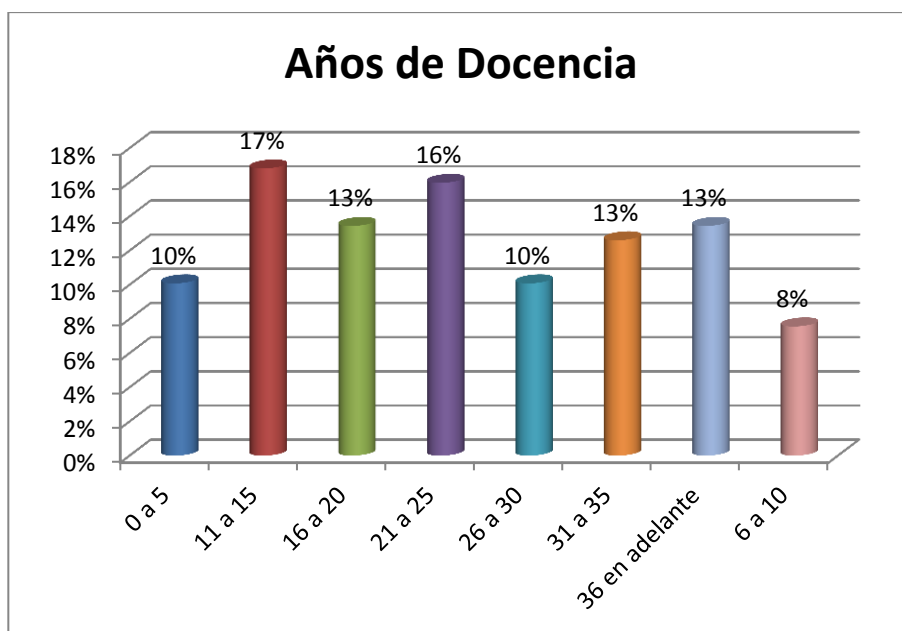
**Gráfico 7. Formación en Docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

La Ley Orgánica de Educación Superior Ecuatoriana señala en su Régimen de transición que todo docente universitario titular principal, para el año 2017 debe contar con un título Phd, en el área afín en que dicta su cátedra. Los docentes titulares agregados o auxiliares al menos con una Maestría afín a su asignatura. Los resultados muestran que un 74% de docentes contarán con un valor agregado para su cátedra como es tener formación de posgrado en docencia.



**Gráfico 8. Años docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

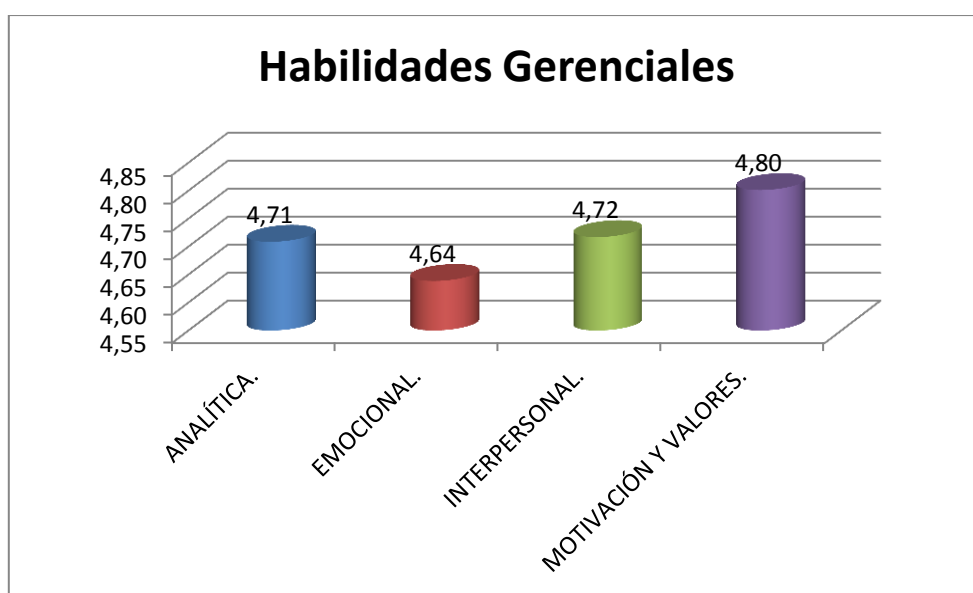
**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Mediante el gráfico se puede determinar que la mayoría de profesores cuentan con más de 16 años de docencia, lo que refleja un cumulo de experiencias en beneficio de los estudiantes. Entre 11 y 20 años se encuentran el 30% de docentes, de 21 a 35 años de docencia el 40% de docentes, de 36 años en adelante el 13% de docentes y de 0 a 10 años de docencia un 18% de docentes.

## 7.2 INFORMACIÓN POR VARIABLES

Las Habilidades Gerenciales, el Trabajo en Equipo, la Responsabilidad Social el uso de TICS y los Valores son presentadas y analizadas de acuerdo a la evidencia recolectada a través de la encuesta a esta muestra de docentes.

**Gráfico 9. Habilidades gerenciales**



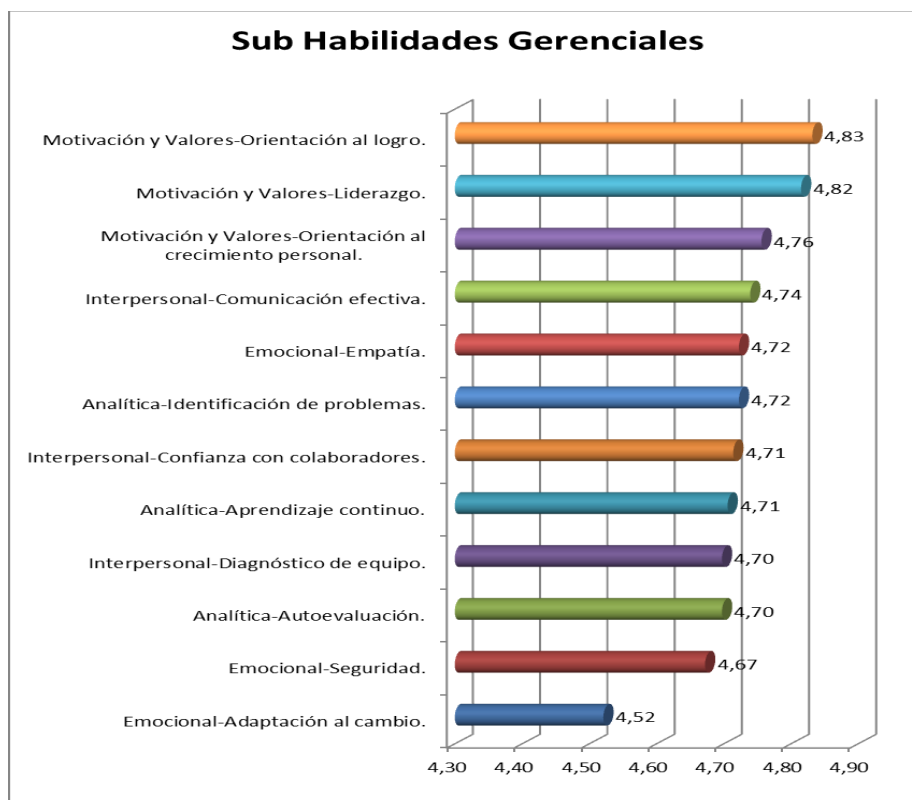
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Del grupo de habilidades en estudio, la más nombrada por los docentes ha sido la de Motivación y Valores, seguida de las Interpersonales y Analítica. Las Emocionales son las menos mencionadas por los docentes. Cabe destacar que las cuatro habilidades se encuentran sobre la media.

Este resultado indica un docente con liderazgo, motivado en su gestión, analítico y con buena relación interpersonal para lograr objetivos propuestos.

**Gráfico 10. Sub Habilidades gerenciales**



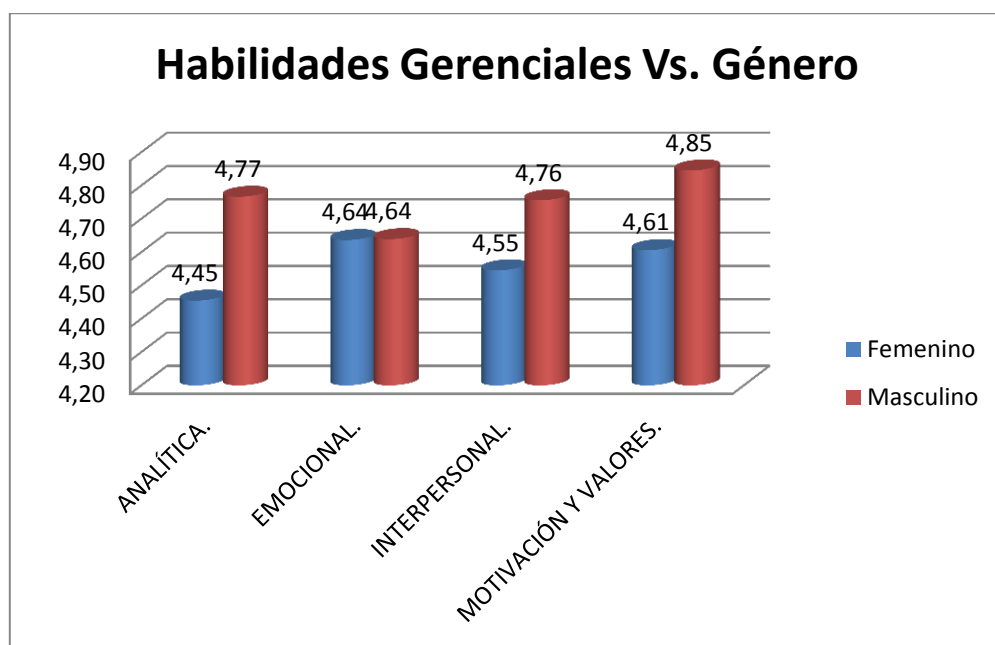
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgt

Las habilidades gerenciales propuestas por Edgar Schein, para ser un gerente exitoso, han sido sujetas de estudio en esta muestra puntual de docentes. Cada una de las cuatro habilidades se abren en subhabilidades seleccionadas; la gráfica muestra las subhabilidades más referidas por los encuestados.

Lo más nombrado ha sido la orientación al logro, el liderazgo, la orientación al crecimiento personal. No se evidencia una diferencia significativa entre las subhabilidades y se observa que todas están sobre la media.

**Gráfico 11. Habilidades gerenciales y género**



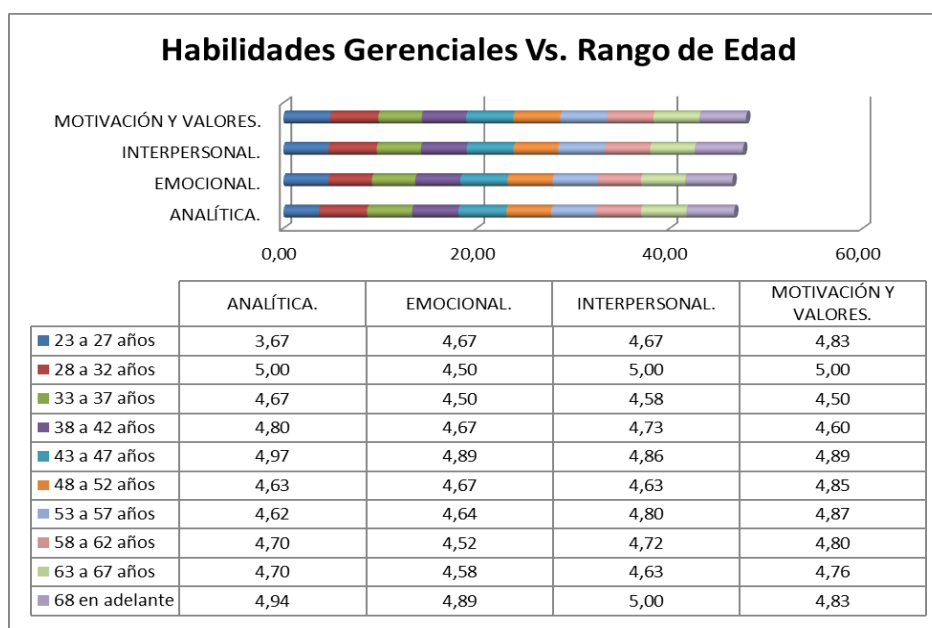
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

De manera general las cuatro Habilidades Gerenciales se evidencian en la actividad del docente, todos los resultados se ubican sobre la media.

Los Habilidades gerenciales de Motivación y Valores, Analíticas e Interpersonales son desarrolladas con mayor énfasis por los docentes de género masculino y las Habilidades Emocionales en igual proporción.

**Gráfico 12. Habilidades gerenciales y el rango de edad**

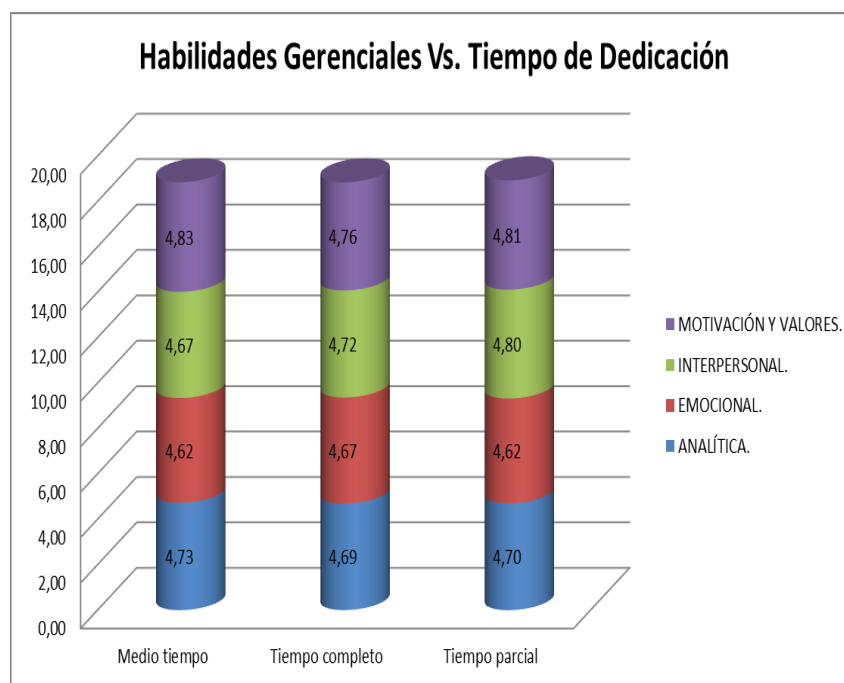


**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes dentro del rango de 23 a 27 años evidencian con menor presencia las Habilidades Analíticas, están bajo la media.

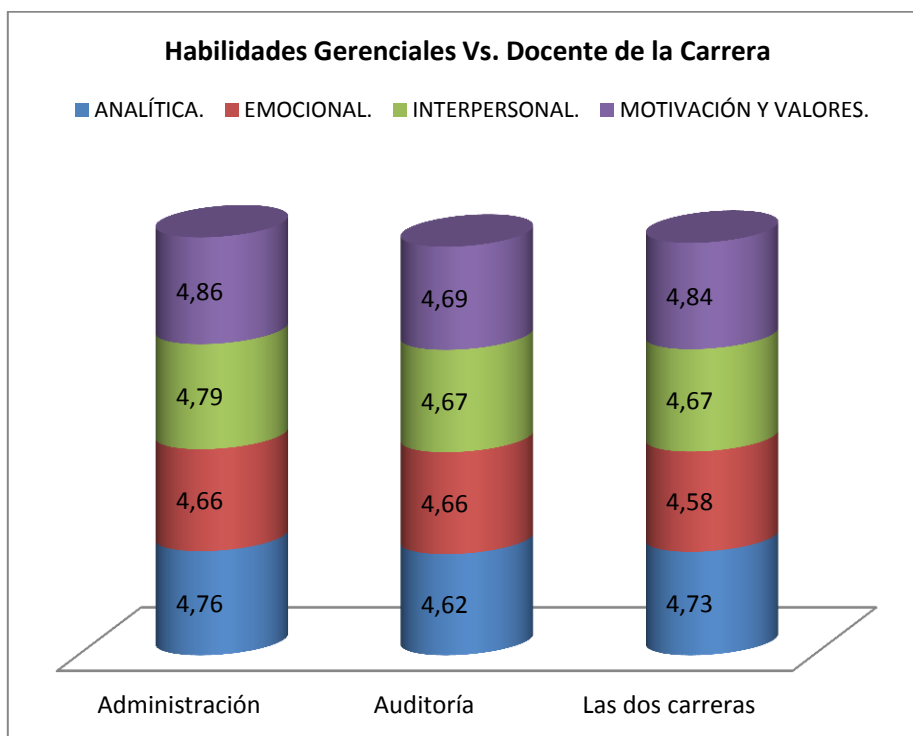
Todo lo contrario sucede con los docentes que comprenden el rango de edad de 28 a 32 años, quienes en las Habilidades Analíticas, Interpersonales y Motivación y Valores tienen el grado máximo de puntuación.

**Gráfico 13. Habilidades gerenciales y tiempo de dedicación**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Se evidencia que las cuatro habilidades de estudio se desarrollan en la actividad docente de los profesores con dedicación tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial de manera similar. Se explica que las habilidades gerenciales no tienen incidencia con el tiempo de dedicación del docente. Los promedios de las Habilidades Gerenciales por tiempo de dedicación evidencian que sobresalen los profesores de tiempo parcial con 4.73 frente a un 4.71 de los docentes de Medio Tiempo y Tiempo Completo.

**Gráfico 14. Habilidades gerenciales y carrera**

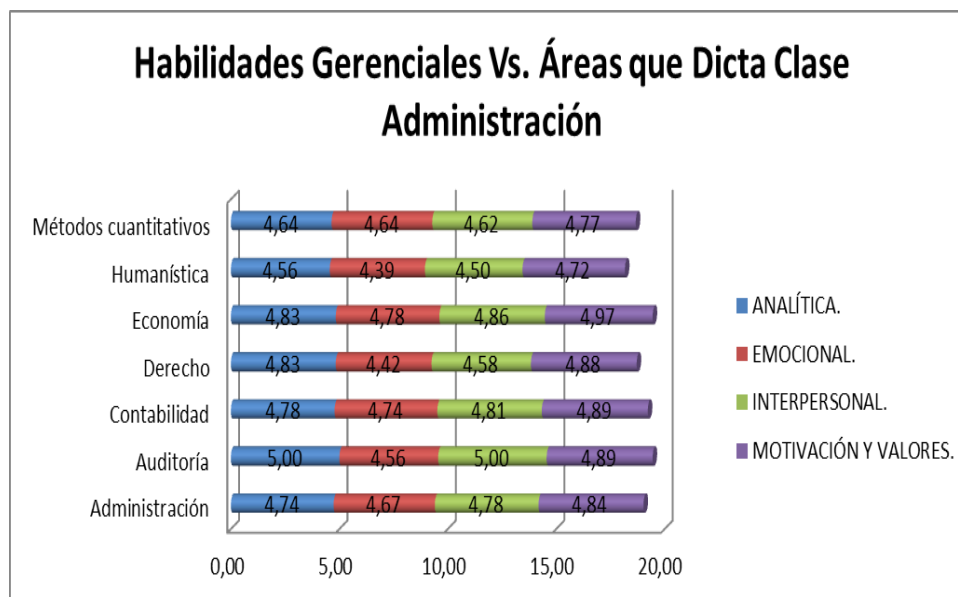
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Las cuatro habilidades se presentan sobre la media. En la Carrera de Administración, se observa con mayor presencia a la de Motivación y Valores, seguida de la Interpersonal, Analítica y Emocional. En cuanto a la Carrera de Auditoría, se ubica primeramente la de Motivación y Valores, Interpersonal, Emocional y Analítica.

La mezcla de ambas prevalece la de Motivación y Valores, seguida de la Analítica, Interpersonal y Emocional.

**Gráfico 15. Habilidades gerenciales y área que dicta clases, Carrera de Administración**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

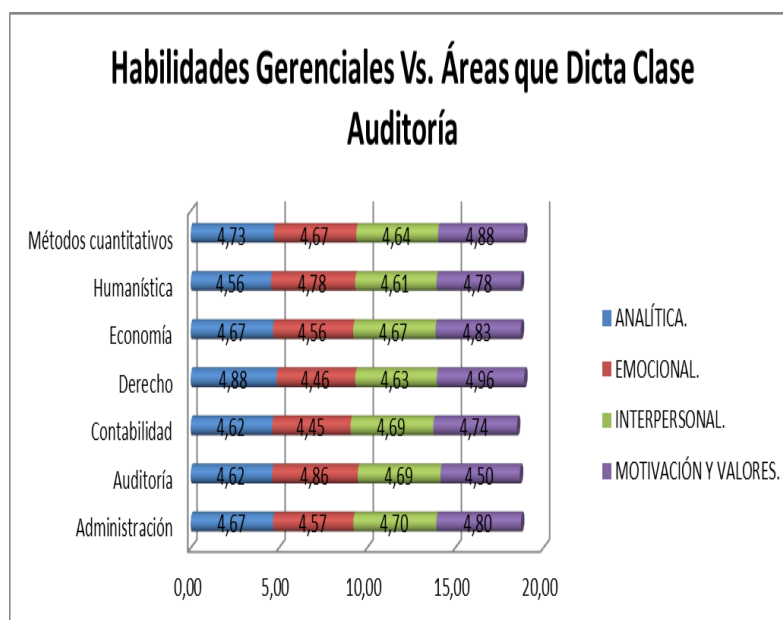
**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes del área de Métodos Cuantitativos evidencian en primer lugar las Habilidades de Motivación y Valores seguido de las Habilidades Analíticas y Emocionales y por ultimo con un mínimo porcentaje de diferencia las Interpersonales. En el área Humanística y Derecho, se encuentra en el orden de mayor a menor las Habilidades de Motivación y



Valores, Analítica, Interpersonal y Emocional. En el Área de Economía, Contabilidad y Administración, se destaca Motivación y Valores, seguido de las Interpersonales, Analíticas y Emocionales. En el Área de auditoría se presenta primeramente dos habilidades Analítica e Interpersonal, luego Motivación y Valores seguida de las Emocionales. En conjunto en todas las áreas de conocimiento se desarrollan sobre la media las cuatro habilidades gerenciales.

**Gráfico 16. Habilidades gerenciales del docente y área que dicta clases, Carrera de Auditoría**

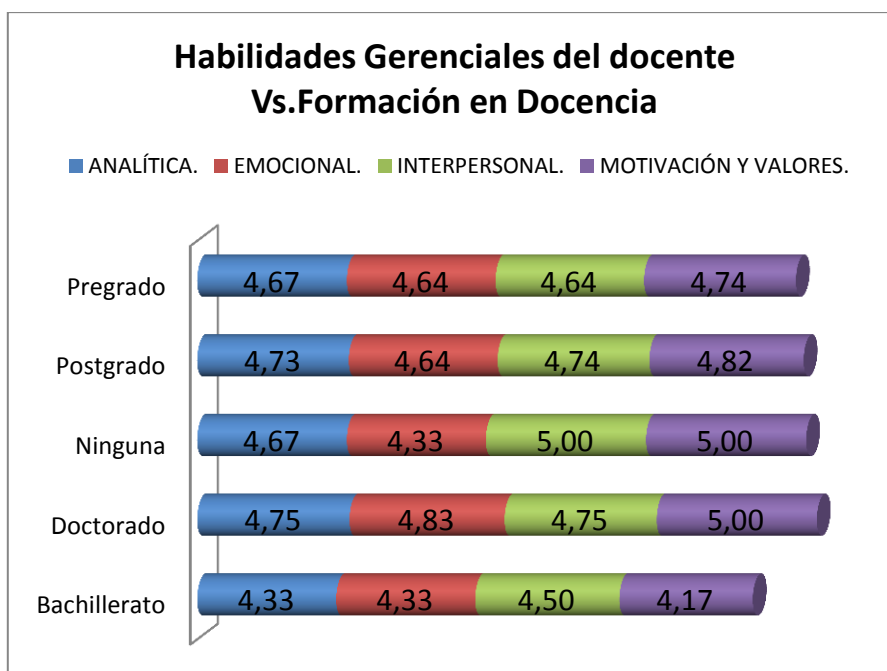


**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes del área de Métodos Cuantitativos evidencian en primer lugar a las Habilidades de Motivación y Valores seguido de las Habilidades Analíticas, luego por las Emocionales y en último lugar las Interpersonales. En cuanto a los docentes del área Humanística, las Habilidades de motivación y Valores y Emocionales tienen la misma ponderación ubicándolos en primer lugar, seguidos por las Habilidades Interpersonales y en último lugar por las Habilidades Analíticas. Para los docentes del área de Economía, las Habilidades de Motivación y Valores son las más necesarias, en segundo lugar se posicionan las Habilidades Interpersonales y Analíticas mientras que en último lugar están las Emocionales. Los docentes de Derecho posicionan las habilidades de Motivación y Valores en primer lugar, seguidas por las Habilidades Analíticas, luego por las Interpersonales y por último las Emocionales. Después, tanto los docentes del área de Contabilidad y del área de Administración ubican como más importantes a las Habilidades de Motivación y Valores, seguidas por las Habilidades Interpersonales, luego se ubican las Analíticas y por último Emocionales. Por último, para los docentes del área de Auditoría, las Habilidades Emocionales son las más importantes, seguidas por las Interpersonales, en tercer lugar las Habilidades Analíticas y por último las de Motivación y Valores.

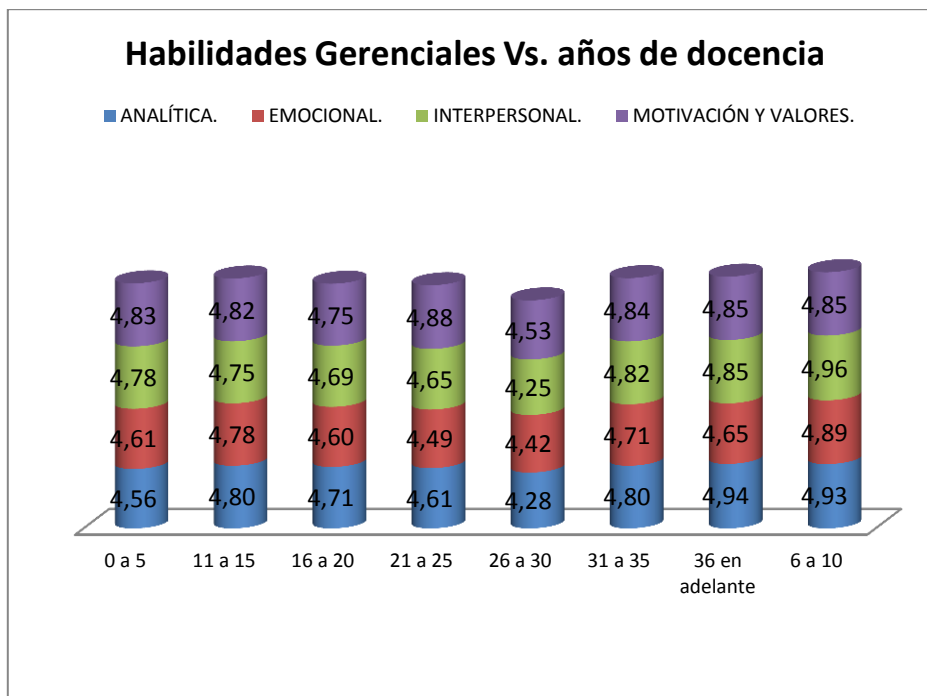
**Gráfico 17. Habilidades gerenciales del docente y la Formación en Docencia**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Formación en Docencia sea ésta a nivel de doctorado, posgrado, pregrado o ninguna, es una variable independiente al desarrollo de Habilidades Gerenciales. Los docentes de esta muestra puntual desarrollan las cuatro habilidades. Se destaca en primer lugar el desarrollo de Habilidades de Motivación y Valores en todos los grupos, excepto en los de formación en docencia en el bachillerato que la ubica en último lugar. Los resultados están sobre la media.

**Gráfico 18. Habilidades Gerenciales y años de docencia**

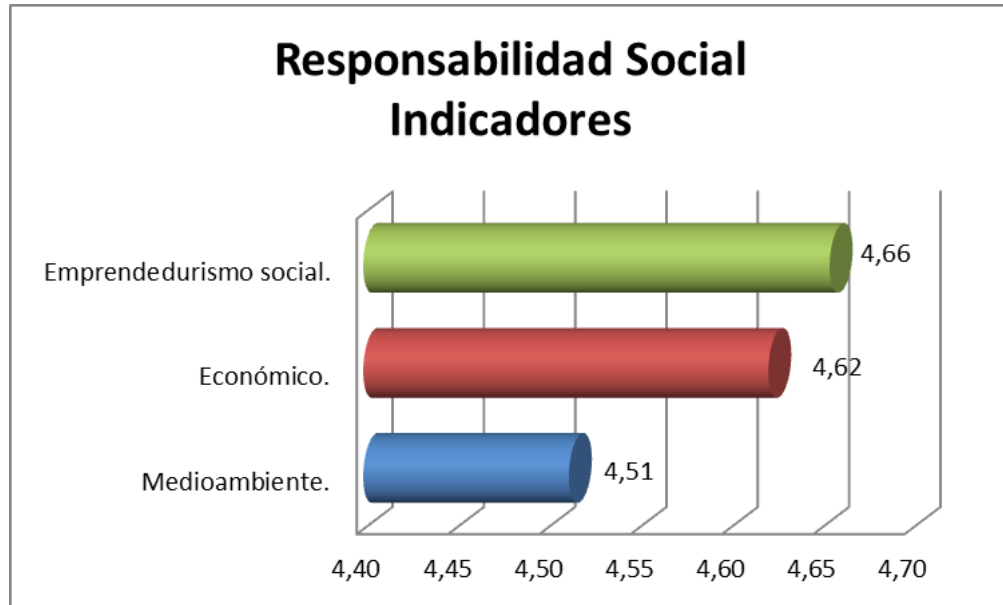
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Las Habilidades Gerenciales relacionadas con años de docencia evidencia que los docentes en su mayoría desarrollan principalmente las habilidades de Motivación y Valores excepto quienes se encuentran en el rango de 6 a 10 años y de 36 en adelante, grupos en que prima las habilidades Interpersonales y Analíticas, respectivamente. Las Habilidades Analíticas ocupan un segundo lugar para el rango de 16 a 20 años. Un tercer lugar ocupan las Habilidades Analíticas para el grupo de 21 a 35 años y las

Habilidades Emocionales para aquellos que se encuentran entre 0 y 15 años de docencia.

**Gráfico19. Indicadores Responsabilidad Social**



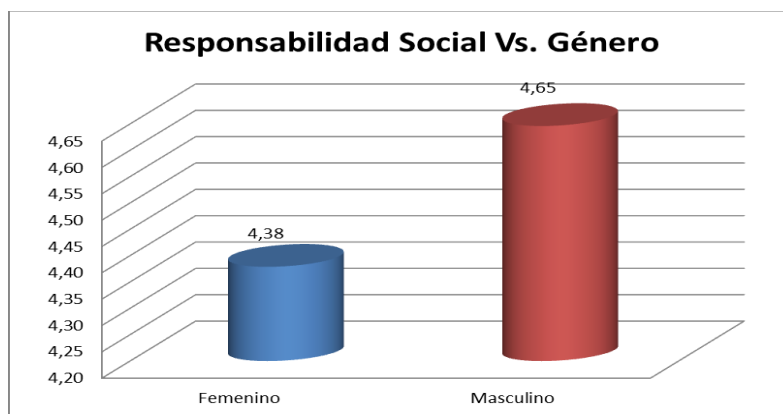
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

El enfoque de la Responsabilidad Social desde la gestión del docente, en el estudio se enfocó bajo tres iniciativas: en lo económico, en el emprendimiento social y en el Medio ambiente. Los resultados muestran que los docentes motivan hacia un emprendimiento social, seguido del

económico y finalmente por el cuidado del medioambiente; los tres sobre la media.

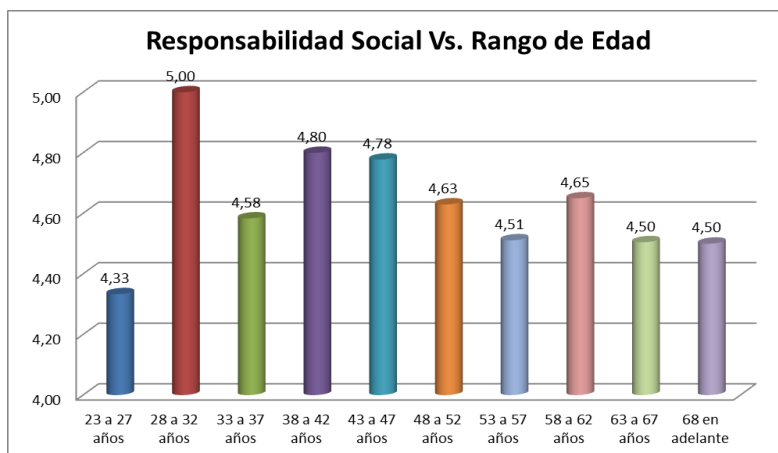
**Gráfico 20. Responsabilidad Social y género**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

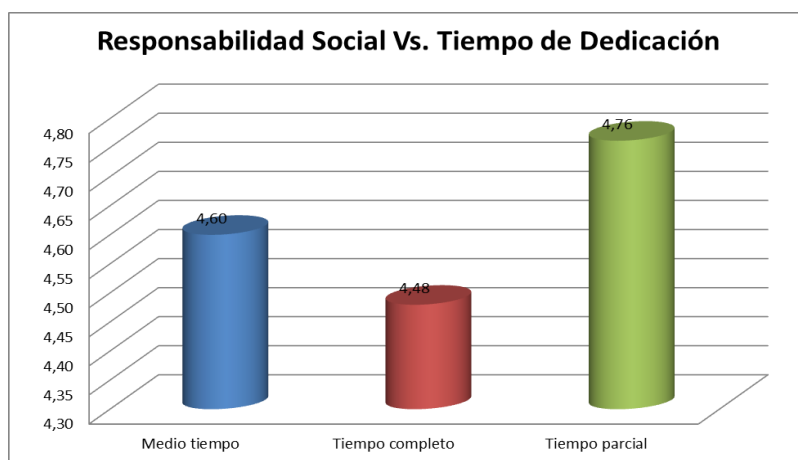
Al relacionar la Responsabilidad Social con el género de la muestra encuestada, se evidencia que los dos están sobre a media, colocándose primero el género masculino.

**Gráfico 21. Responsabilidad Social y el rango de edad**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los profesores con edades que comprenden los 28 a los 32 años se manifiestan más comprometidos con la Responsabilidad Social, lo contrario el grupo de docentes de 23 a 27 años. Todos los rangos de edad se encuentran sobre la media.

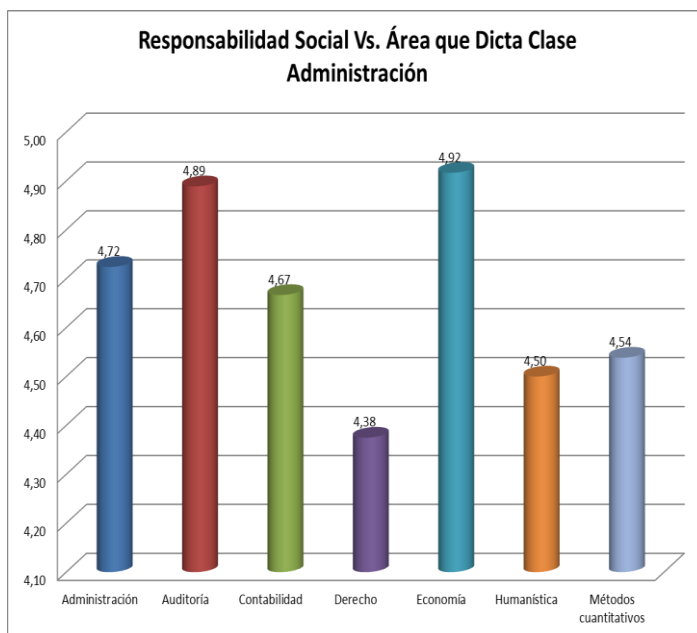
**Gráfico 22. Responsabilidad Social y el tiempo de dedicación**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes con tiempo de dedicación parcial manifiestan que aplican en mayor proporción la Responsabilidad Social en las aulas, con relación a los docentes de tiempo completo. Esto puede significar que aquellos maestros de tiempo parcial vengan de otra cultura organizacional en la que se practica la Responsabilidad Social y eso lo transmiten en su gestión. En los tres grupos de dedicación de tiempo, los resultados se encuentran sobre la media.

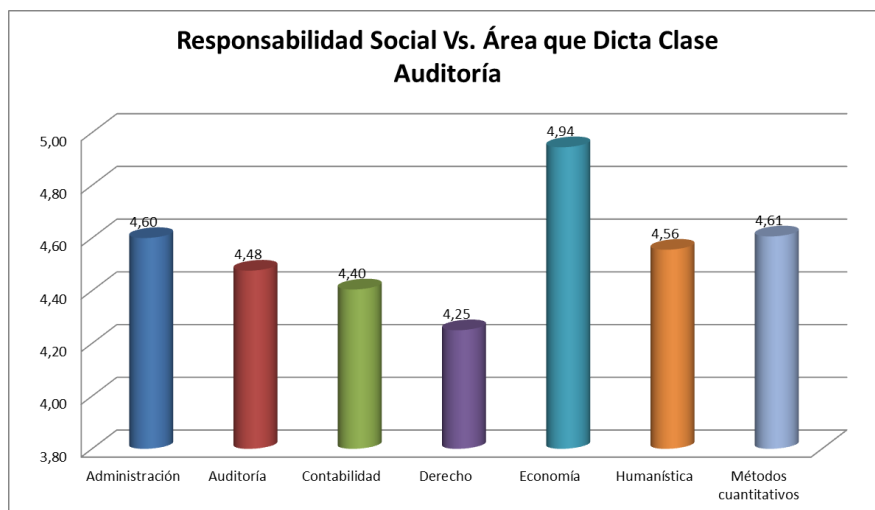


**Gráfico 23. Responsabilidad Social y la Carrera de Administración**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Se evidencia una presencia mayoritaria de Responsabilidad Social en las áreas de conocimiento de la Carrera de Administración como: Economía, Contabilidad y Administración seguida de Métodos cuantitativos, Humanismo y Derecho. Todas sobre la media.

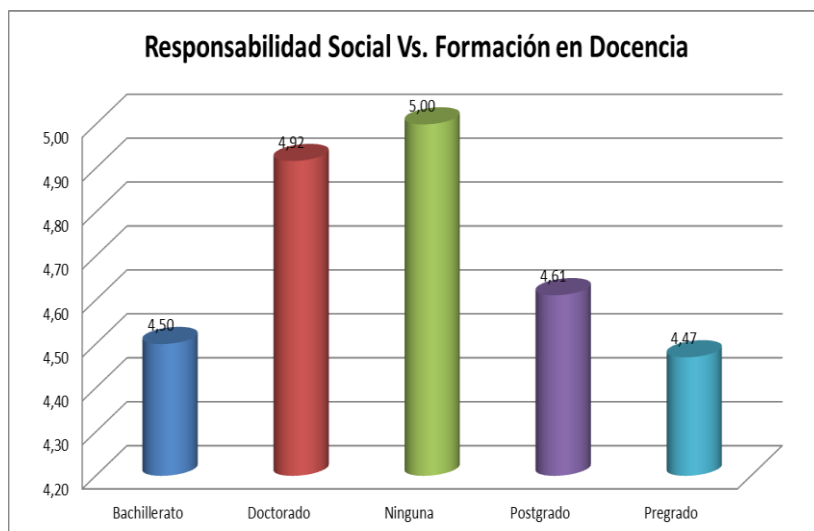
**Gráfico 24. Responsabilidad Social y la Carrera de Auditoría**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

La Responsabilidad Social en las Áreas de conocimiento de la Carrera de Auditoría se destaca en Economía, seguida de Métodos Cuantitativos, Administración, Humanística, Auditoría, Contabilidad y Derecho. En todas las áreas sobre la media.

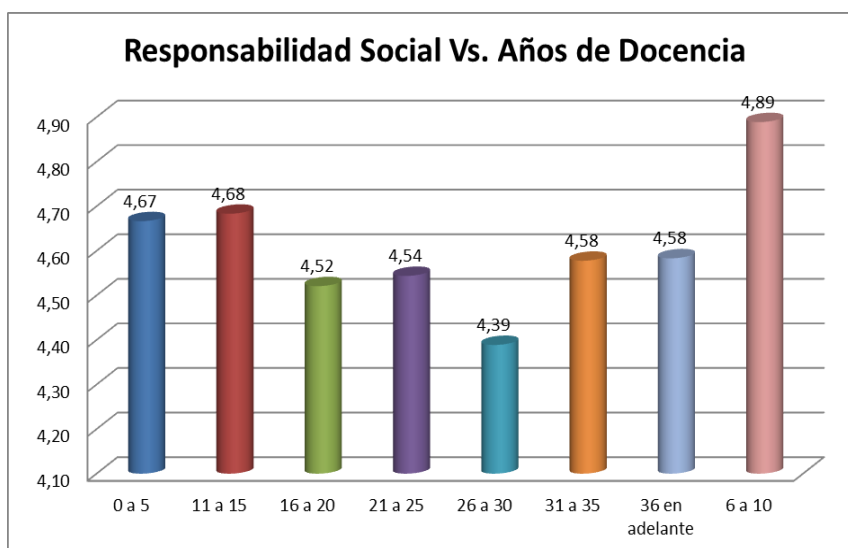
El Área de Derecho se ubica en última posición al igual que en la Carrera de Administración.

**Gráfico 25. Responsabilidad Social y Formación en la Docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

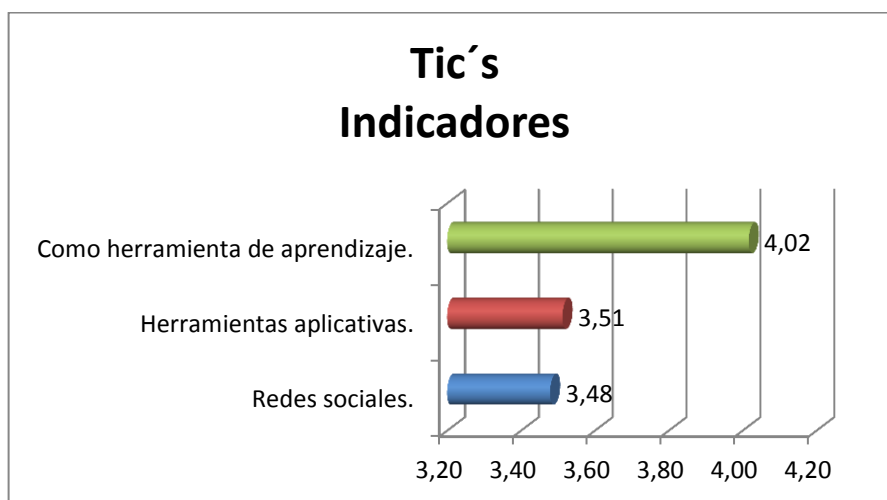
Los resultados arrojan que los docentes que no cuentan con ningún nivel de estudios en Docencia son aquellos que han evidenciado un elevado nivel de involucramiento con la Responsabilidad Social, siendo los docentes con formación de pregrado en docencia los que tienen el nivel menor con respecto este enfoque.

**Gráfico 26. Responsabilidad Social y años de docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes que cuentan con menos años dentro de la institución, de cero a 10 años de docencia, tienen un mayor compromiso en su gestión académica para aplicar la Responsabilidad Social. En todos los rangos de años de docencia, la Responsabilidad Social se encuentra sobre la media.

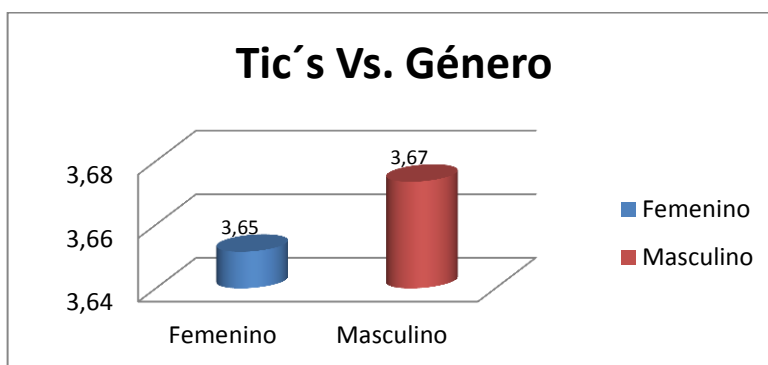
**Gráfico 27. Indicadores de TICS**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Este estudio evaluó tres áreas específicas de las TICS, que son cómo el docente utiliza la tecnología como herramienta de aprendizaje, como herramientas aplicativas y el uso de redes sociales.

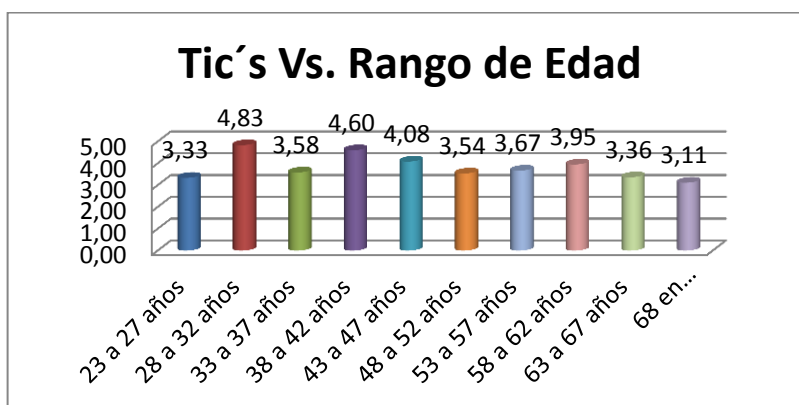
Se puede observar que existe un bajo nivel de uso de redes sociales como herramienta para generar y compartir conocimiento. Se destaca la utilización de las Tics como herramienta de aprendizaje seguida del uso de herramientas aplicativas. Esta es baja posiblemente porque la adquisición de las mismas depende del presupuesto asignado por el Estado a la Universidad.

**Gráfico 28. TICS y el género del docente**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

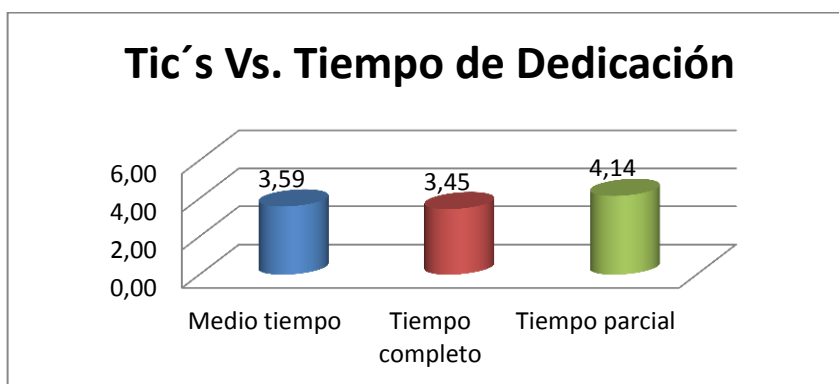
Las Tic's con relación al género permiten evidenciar que los resultados son iguales; los hombres con una presencia del 3,67% y las mujeres con un 3,65%. Esto demuestra que todos los docentes sin importar el género aplican las Tic's en su gestión docente.

**Gráfico 29. TICS y el rango de edad**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes con una edad superior a los 68 años reflejan un menor uso de TICS dentro del aula de clases. Siendo los profesores de 28 a 32 años aquellos que cuentan un índice más alto de utilización de las mismas, seguido por los docentes del rango de 32 a 42 años de edad. Se puede apreciar que el resto de docentes se encuentran en escalas similares de utilización. Dependerá también del tipo de materias, existirá algunas con aplicaciones tecnológicas propias que día a día las deben utilizar y otras que dependiendo de las habilidades del docente ajuste a las necesidades. Vale la pena indicar que los seis últimos rangos de edad se les consideraría a los docentes como inmigrantes tecnológicos, mientras que los más jóvenes serían nativos.

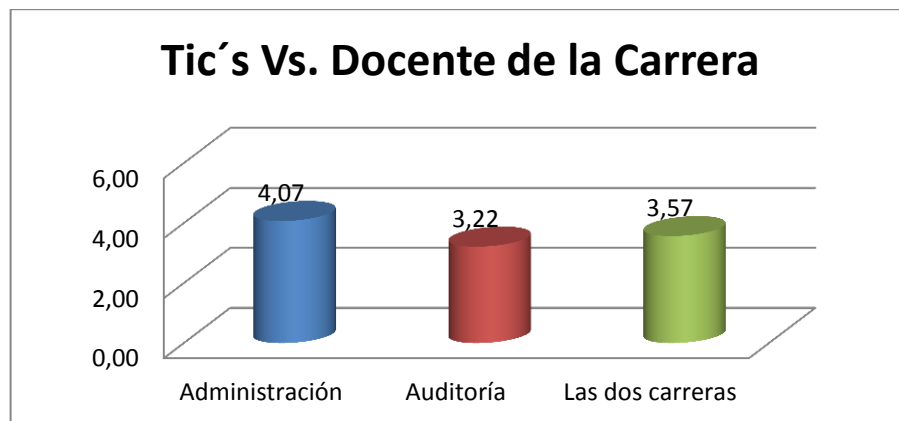
**Gráfico 30. TICS y el tiempo de dedicación**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los resultados muestran que el docente de tiempo parcial utiliza las Tic's mayormente que los de Medio Tiempo y Tiempo Completo. Esto debe responder a que un profesor horario labora en otra u otras instituciones que demanda el uso permanente de la tecnología, ya no solamente se usan herramientas sino que nos desenvolvemos en ambientes tecnológicos.

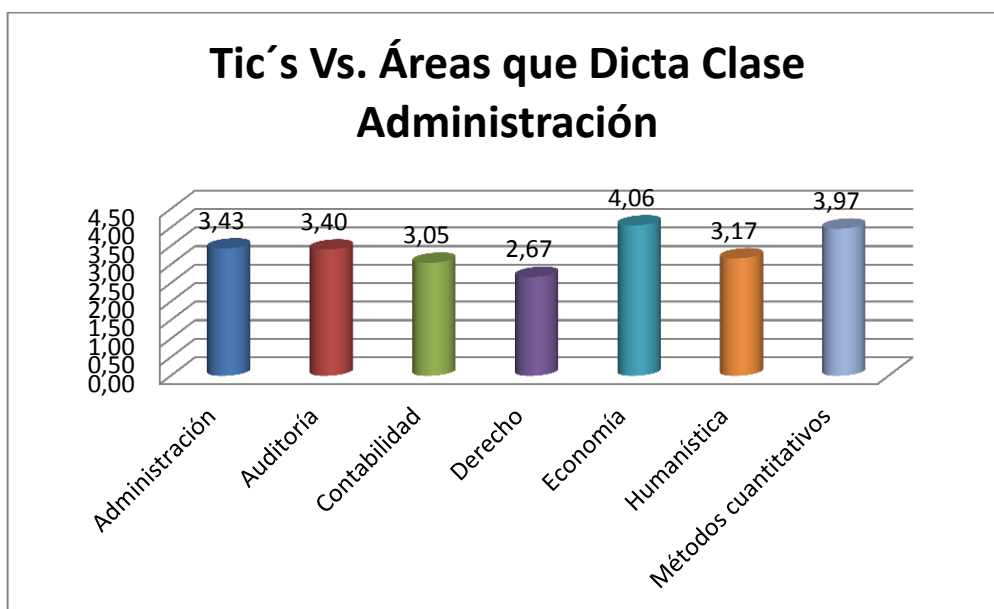


**Gráfico 31. TIC'S y las Carreras**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

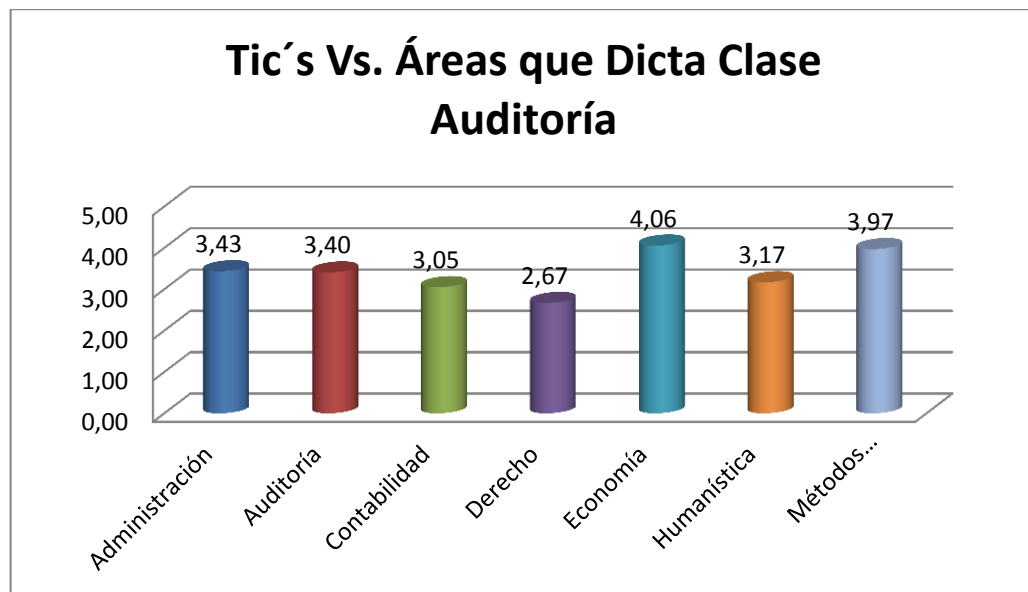
Se puede inferir que por la naturaleza del área de estudio son los docentes que dictan clases de auditoría los que utilizan en menor porcentaje las Tecnologías de la Información como metodología dentro del aula.

**Gráfico 32. TICS y las Áreas de la Carrera de Administración**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

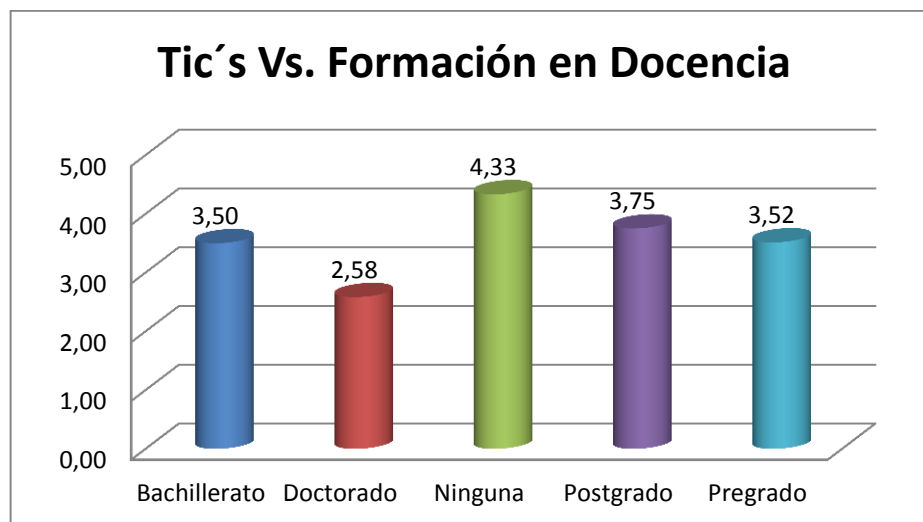
Los docentes del área de derecho cuentan con un índice bajo con respecto a las otras áreas de la Carrera de Administración, seguramente porque no cuentan con aplicaciones tecnológicas propias para temáticas de lo laboral, tributario, societario y mercantil. Se evidencia todo lo contrario con los docentes de Economía quienes están involucrados de manera más activa con aplicaciones y herramientas tecnológicas.

**Gráfico 33. TICS y las Áreas de la Carrera de Auditoría**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

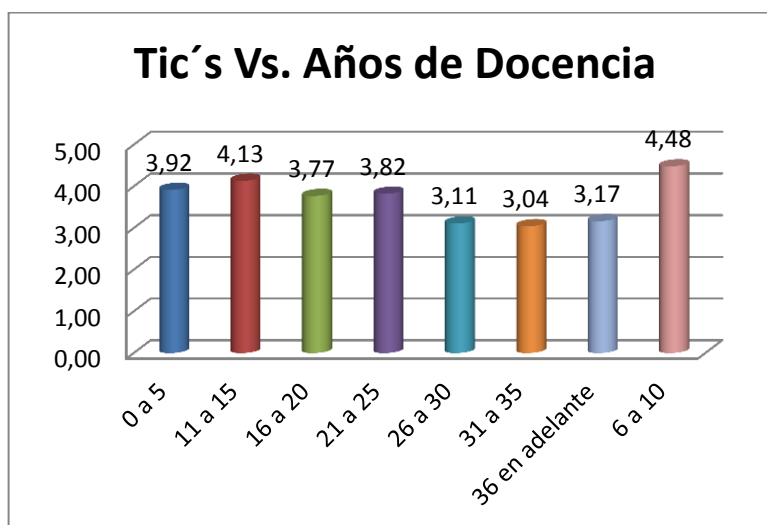
Los resultados son similares a los de la Carrera de Administración ya que la mayoría de docentes imparten sus clases en las dos carreras. Los docentes de las áreas de Economía y Métodos Cuantitativos son los que más aplican las tecnologías de información y comunicación.

**Gráfico 34. TICS y la formación docente**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

De acuerdo a los resultados, quienes no tienen ninguna formación en Docencia han respondido una mayor aplicación de Tic's y quienes tienen un Doctorado en Docencia aplican éstas en menor grado, se puede colegir que el uso de las Tic's no tiene ninguna relación con la formación en Docencia.

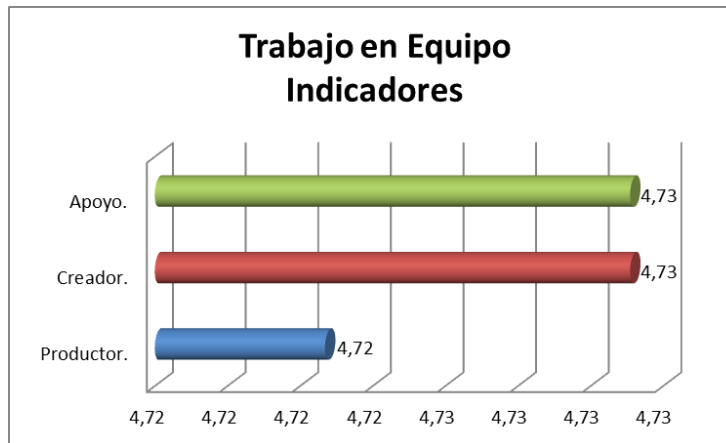
**Gráfico 35. TICS y los años de docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los docentes que cuentan con más años de docencia (26 a 36 en adelante) son aquellos con índice más bajo con relación al promedio de rango de edades. Aquellos que trabajan de 6 a 10 años refieren un índice de utilización de TICS mayor. La tecnología y la docencia van de la mano ya que se prepara al profesional para el futuro.

### Gráfico 36. Trabajo en Equipo



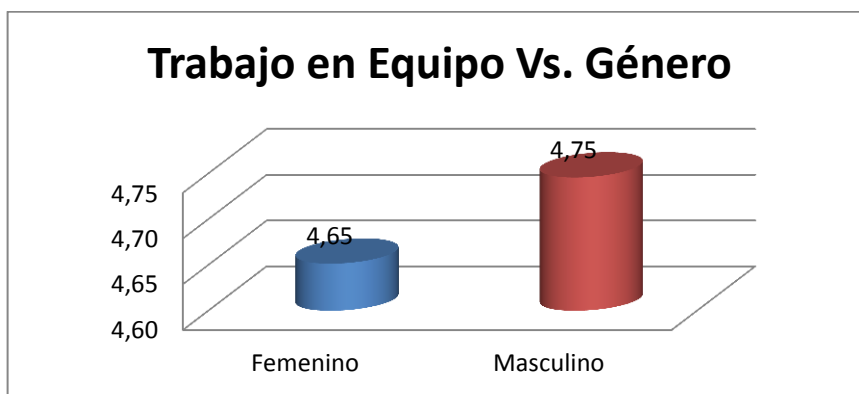
**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Dentro de los indicadores de Trabajo en Equipo se analizan tres sub indicadores que son fundamentalmente: como apoyo al estudiante, como impulsador de la creación de nuevas ideas y el trabajo en equipo como productor de ideas y conocimiento.

Se puede evidenciar que no existe una diferencia notable dentro de estas 3 sub áreas y que hay un índice alto de involucramiento de los profesores para que sus alumnos asuman y apliquen en su formación el trabajo en equipo. Esta forma de desempeño constituye una característica primordial de la Gerencia Participativa, que vemos se da en la gestión docente.

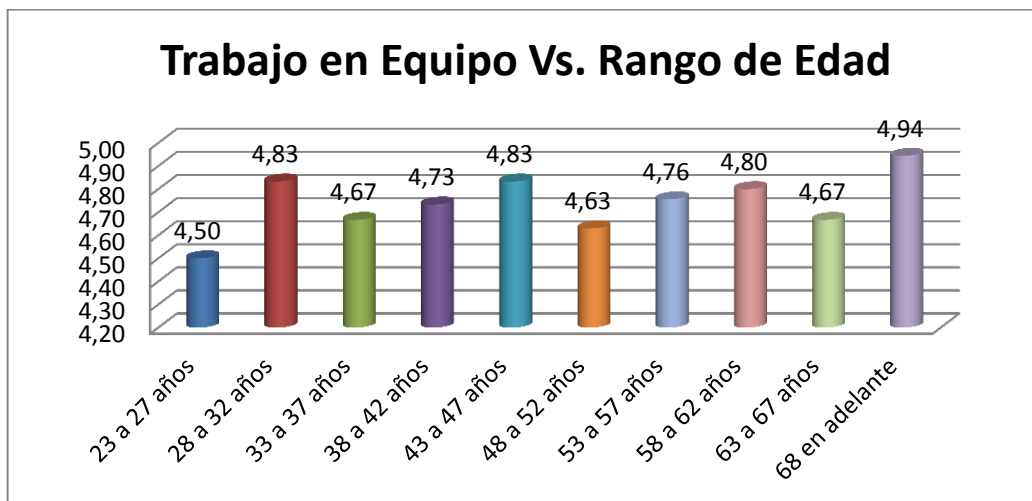
**Gráfico 37. Trabajo en Equipo del docente con relación al género. UCE, 2013.**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

En términos generales el trabajo en equipo frente al género de la muestra encuestada, evidencia que los docentes de género masculino son los que más aplica el trabajo en equipo en su gestión con una ponderación del 4,75 mientras que las docentes mujeres en un 4,65. Los docentes encuestados han manifestado desarrollar esta característica de la Gerencia Participativa, casi sin distinción de género.

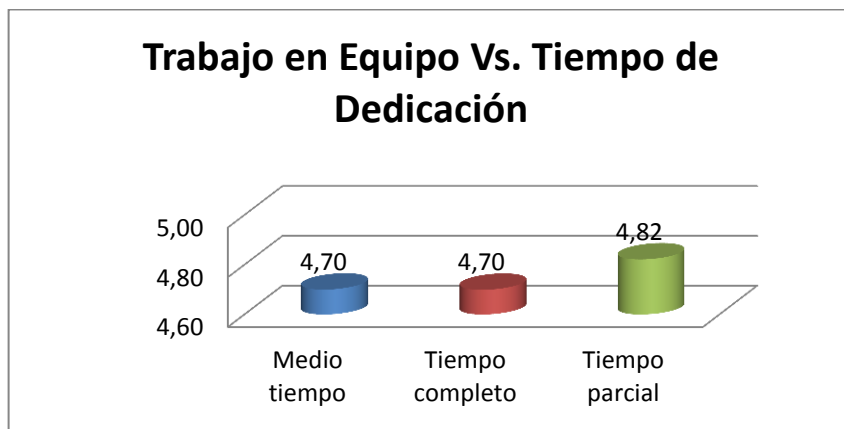
**Gráfico 38. Trabajo en Equipo y el rango de edad**

Fuente: Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

Elaborado por: Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los resultados indican que los docentes de la facultad están comprometidos e involucran a los estudiantes en el Trabajo en Equipo, En un máximo de 5 y el rango en el que menos se evidencia el trabajo en equipo es el de 23 a 27 años con el 4,50.

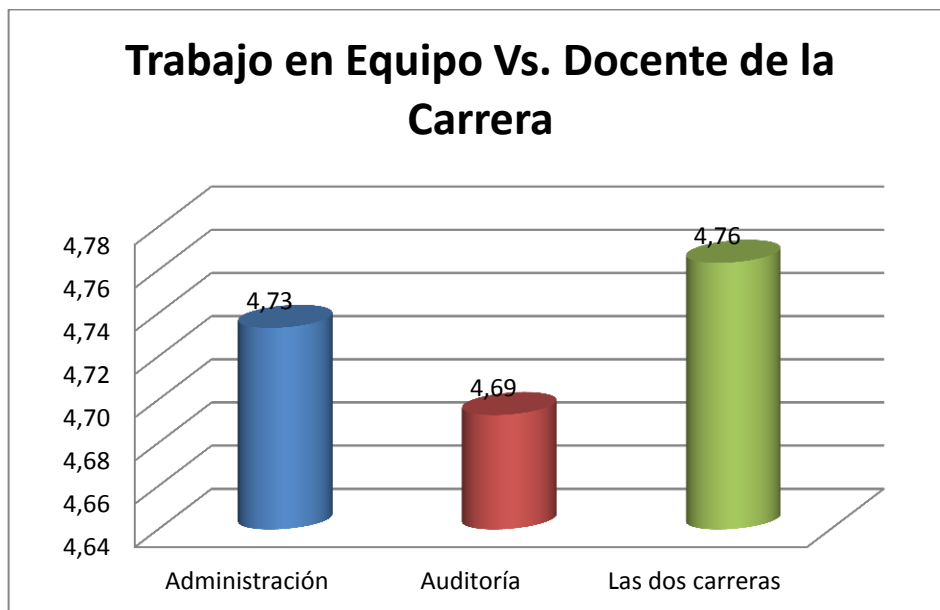


**Gráfico 39. Trabajo en Equipo y el tiempo de dedicación**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los resultados evidencian la importancia del trabajo en equipo en la gestión de un docente universitario, todos los docentes desarrollan el trabajo en equipo con sus estudiantes, manifestándose que los de tiempo parcial lo hacen en mayor grado en un 4,82 y los de medio tiempo y tiempo completo en un 4,70 sobre cinco. Siempre y Casi siempre desarrollan esta técnica en la docencia.

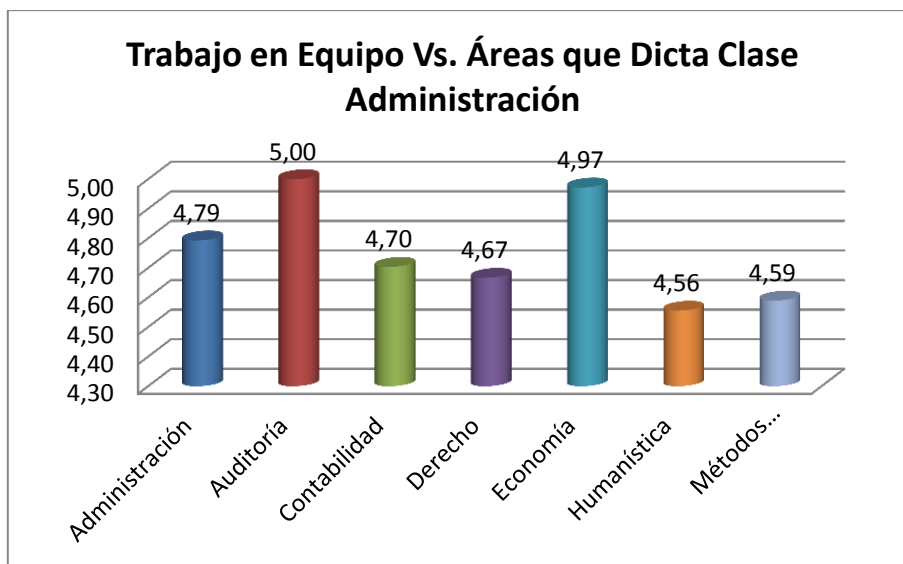
**Gráfico 40. Trabajo en Equipo y la carrera a la que pertenece**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Se puede determinar que el desarrollo del trabajo en equipo en las aulas es mayor por parte de los docentes que dictan clases en la carrera de administración, hay más docentes de esta carrera que se han pronunciado por esta estrategia para generar conocimiento. Cabe destacar que la diferencia con los docentes de la Carrera de AUDITORÍA no es representativa, los docentes de las dos carreras respondieron dentro de los límites superiores.

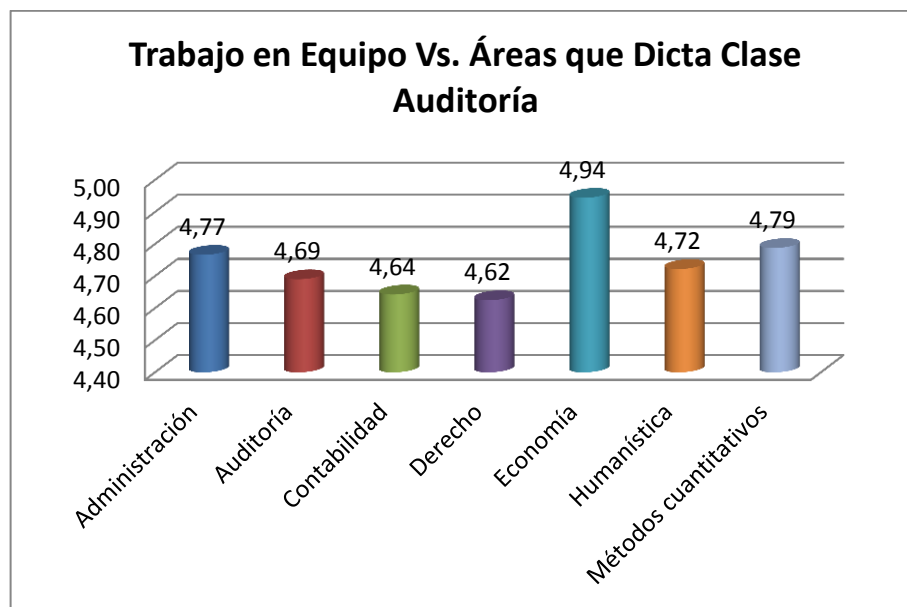
**Gráfico 41. Trabajo en Equipo y las Áreas de la Carrera de Administración**



**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

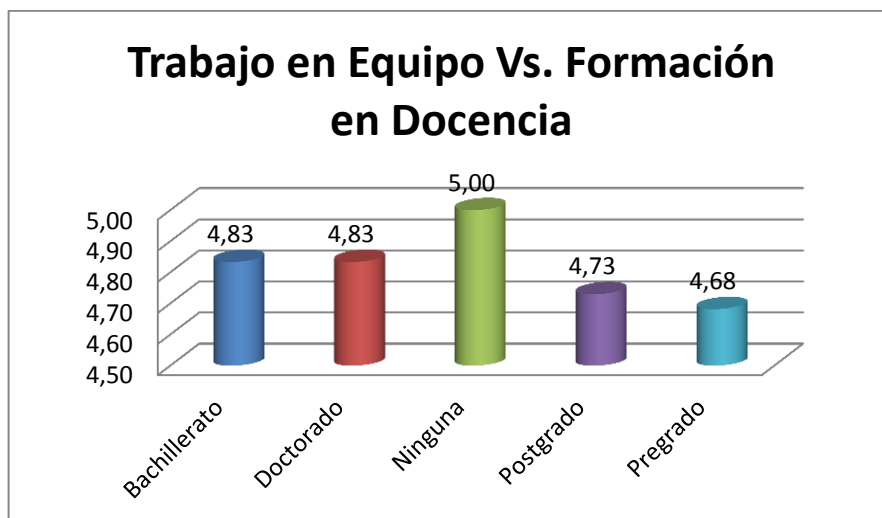
Dentro de los docentes de la carrera de Administración las áreas de conocimiento que están menos involucradas con el Trabajo en Equipo son la de Humanística y los Métodos Cuantitativos. Siendo el Área de Auditoría aquella área con el índice más alto alcanzado en el valor en estudio. Vistos los resultados en términos generales se puede concluir que los docentes de todas las áreas desarrollan en su gestión docente el Trabajo en Equipo, característica singular de la Gerencia Participativa.

**Gráfico 42. Trabajo en Equipo y las Áreas de la Carrera de Auditoría**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

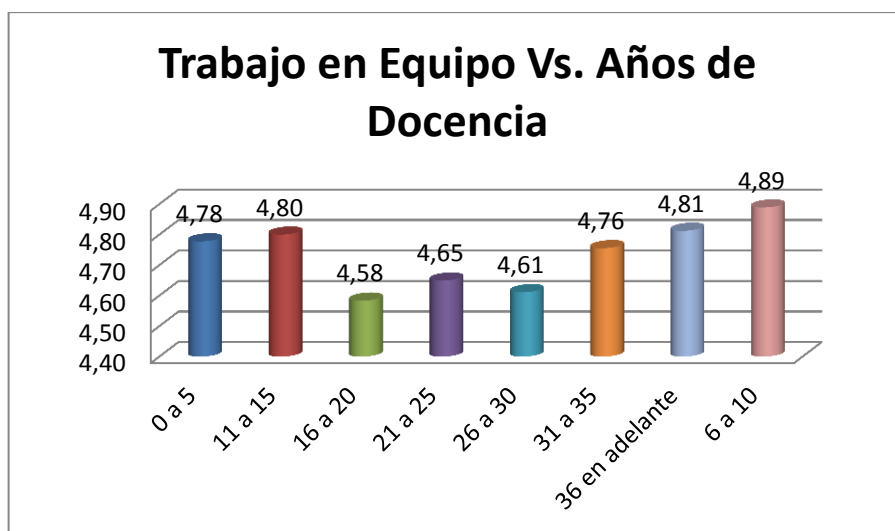
Los maestros del Área de Economía comparados con los de las otras áreas, son los que más desarrollan el Trabajo en Equipo, seguidos por los de Métodos Cuantitativos, Administración, Humanística, Auditoría, Contabilidad y Derecho. El Trabajo en Equipo crea solidaridad en el grupo, despierta interés, se motivan unos a otros, por tanto no se trata solamente de hacer trabajar en grupo sino en equipo.

**Gráfico 43. Trabajo en Equipo y la formación en Docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

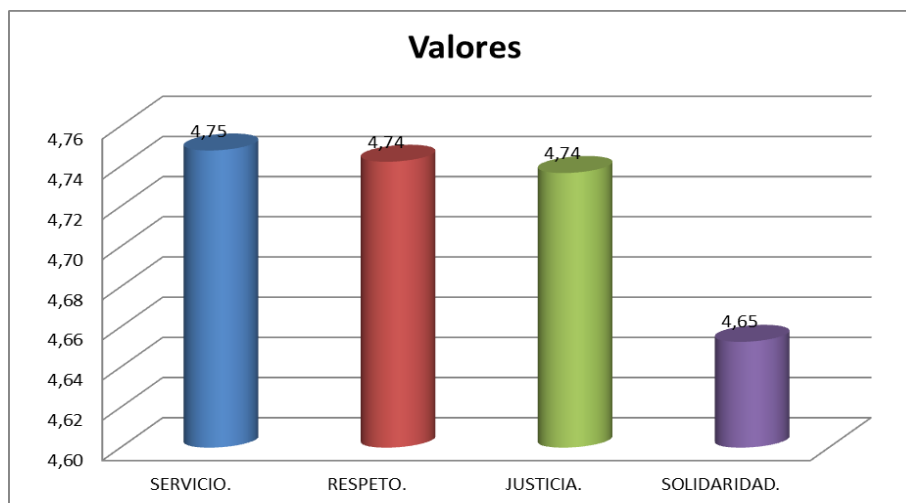
El Trabajo en Equipo cuenta con el índice más alto para aquellos docentes que no cuentan con formación en Docencia, reafirma que el Trabajo en Equipo es independiente de esta variable y que todos los docentes lo desarrollan por la importancia en la gestión docente y en la vida personal y profesional.

**Gráfico 44. Trabajo en Equipo y años de docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los resultados muestran el cumplimiento de esta metodología en todos los rangos de edad de los docentes, tanto los más jóvenes en la docencia como los de 36 en adelante hacen buen uso de esta metodología. El verdadero Trabajo en Equipo hace más humano a la persona y crea mayores expectativas en los grupos de trabajo, la generación, creación y producción de conocimiento es mayor.

**Gráfico 45. Valores**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

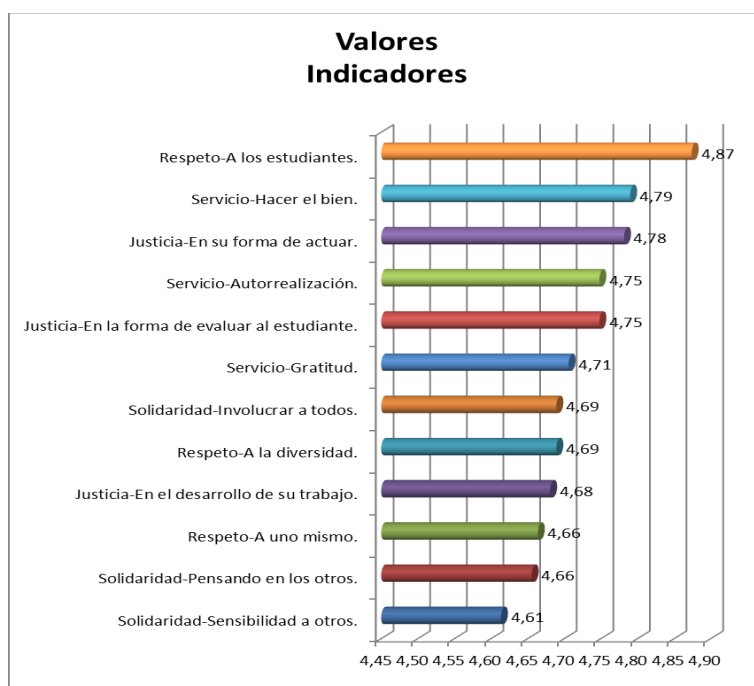
En la Gerencia Participativa el humanismo es el centro de este estilo gerencial y ello va acompañado de los Valores Humanos y quien más que el docente debe ser un ejemplo de ello y desarrollar con ejemplo los valores en sus estudiantes.

Los resultados evidencian un compromiso humanístico y de valores en los docentes entrevistados, deben ser justos para desarrollar justicia; deben ser respetuosos para desarrollar respeto, deben ser solidarios para que los

estudiantes desarrollen la solidaridad y debe ser servicial para infundir el servicio en sus estudiantes.

Los porcentajes son representativos en estos cuatro valores humanos destacándose el servicio, seguido del respeto y la Justicia y en menor puntuación la Solidaridad.

**Gráfico 46. Valores Humanos**

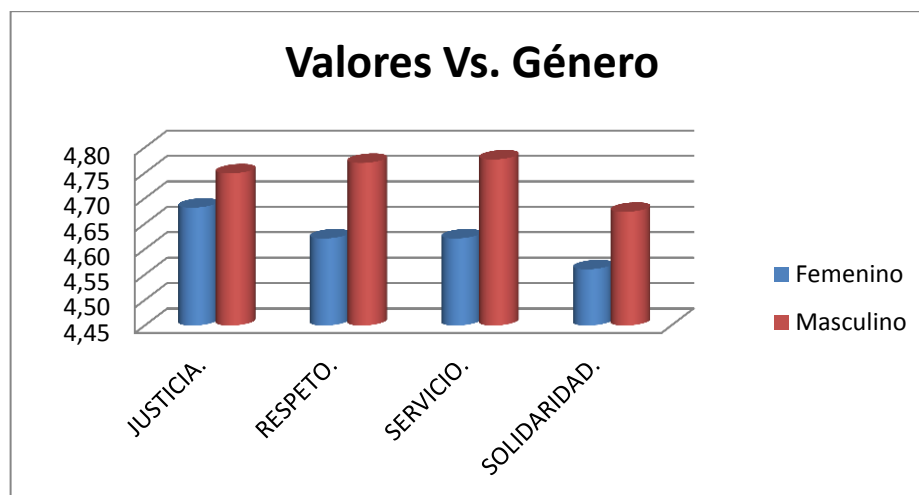


**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.



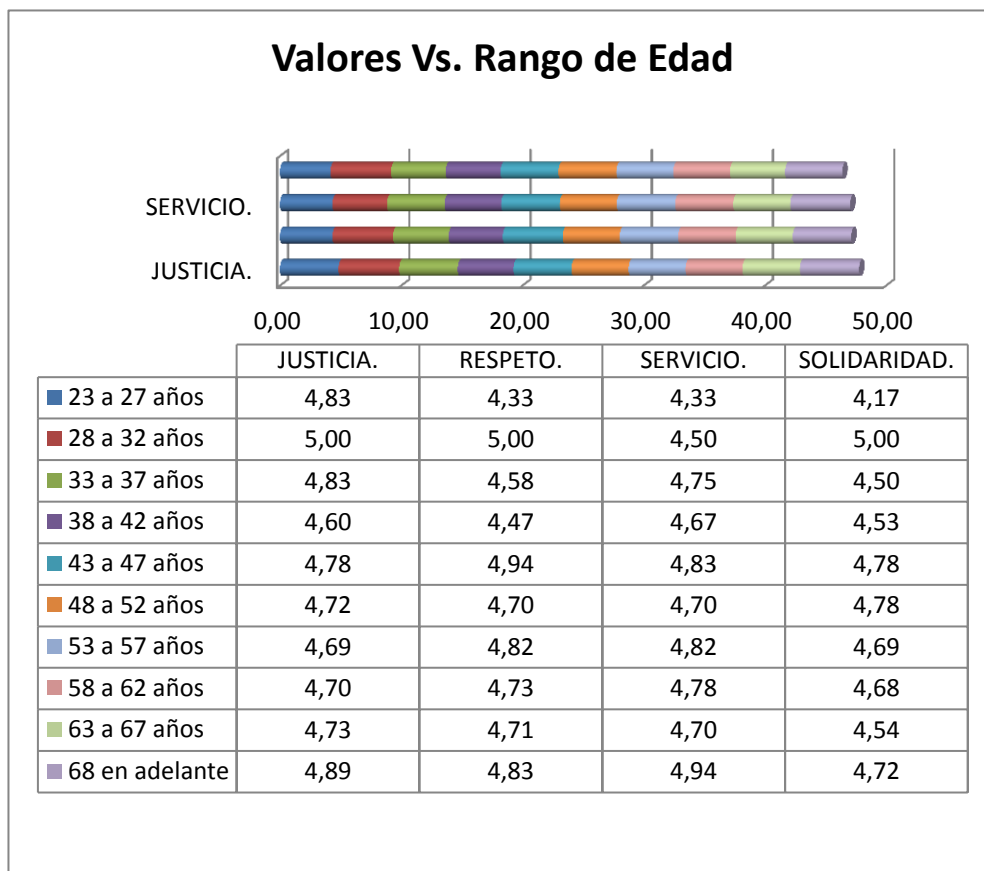
Si se analizan los indicadores de los valores, el Respeto a los estudiantes, prima por sobre los otros indicadores, mientras que la Solidaridad y la sensibilidad hacia los otros, consta con menos incidencia. El indicador que indica si el enfoque del docente es hacer el bien evidencia un alto porcentaje de participación dentro indicadores de Valores, lo cual permite deducir que los profesores de la FCA de la UCE asumen día a día el compromiso con sus alumnos de fortalecer las relaciones basándose en la confianza y siendo justos en su forma de actuar y en la manera en la que evalúan a los estudiantes, la cual debe ser equitativa para todos los integrantes del aula de clase. El indicador de Gratitud cuenta con un índice de 4,71 lo cual representa que el docente actúa con un sentimiento de agradecimiento a lo que le rodea en su proceder diario. Todos los indicadores de Valores están sobre la media.

**Gráfico 47. Valores y el género**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr

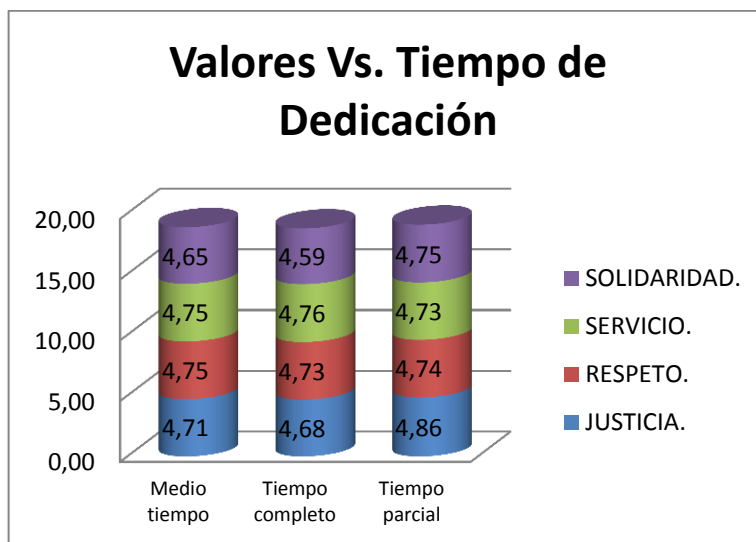
Los docentes de género masculino tienen un mayor involucramiento en cuanto a la transmisión de valores dentro del aula de clase en comparación con sus pares del género femenino. Es evidente un menor desarrollo de la Solidaridad en la gestión docente en ambos géneros.

**Gráfico 48. Valores y el rango de edad**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

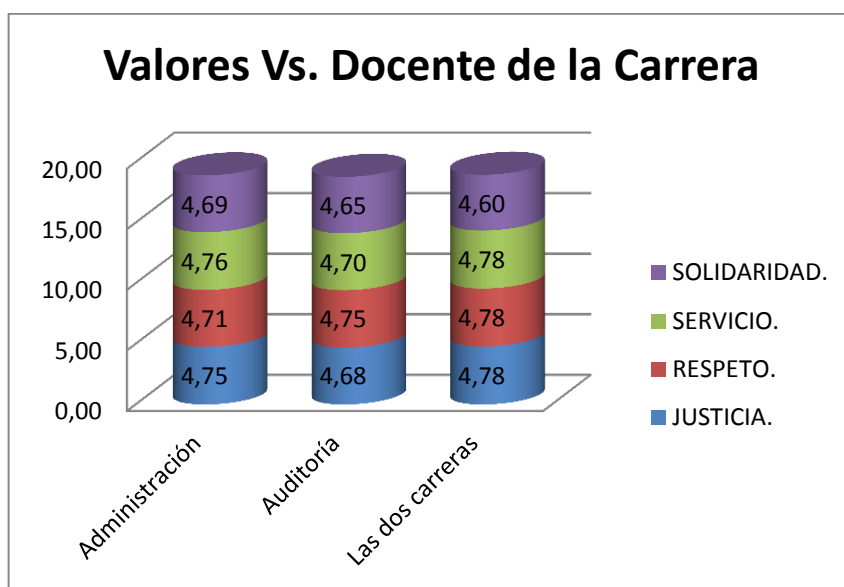
La Justicia, el Respeto y la Solidaridad son valores primordiales en el ser humano y se ven reflejados en todos los rangos de edad, destacándose en los docentes de 28 a 32 años. El servicio en el rango de 43 a 47 años.

**Gráfico 49. Valores y el tiempo de dedicación**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

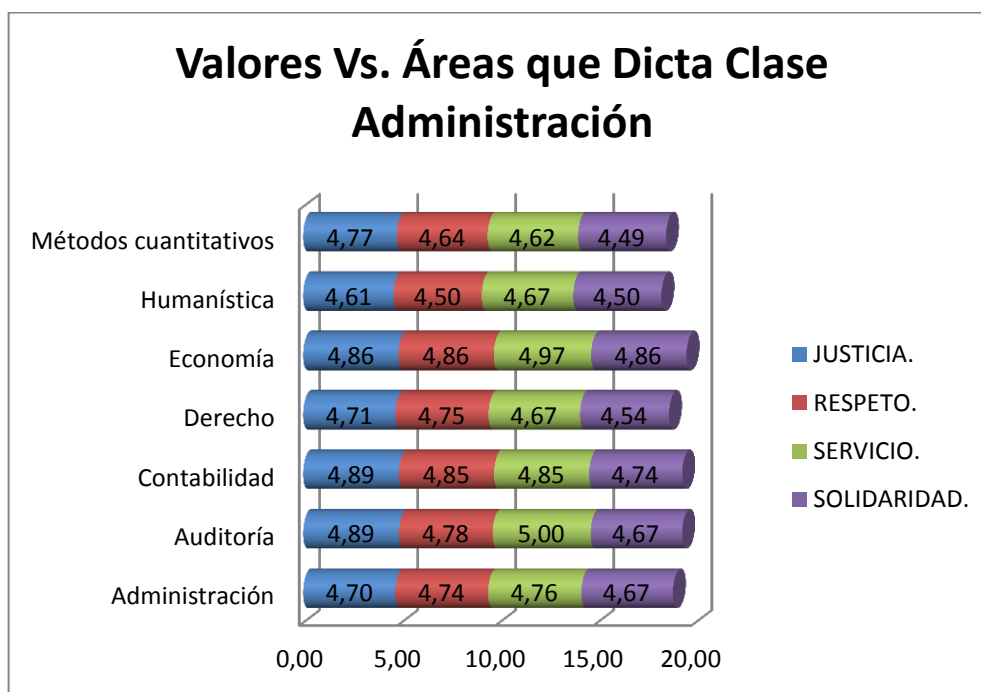
Los resultados muestran un compromiso de los docentes con el desarrollo de valores. La Justicia ha sido más nombrada por los docentes de tiempo parcial, el Respeto por los docentes a Medio Tiempo, el Servicio en los docentes de Tiempo Completo y la Solidaridad en los docentes de Tiempo Parcial. Los valores son sentidos y practicados por los docentes de acuerdo a estos resultados.

**Gráfico 50. Valores del docente y la carrera a la que pertenece**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

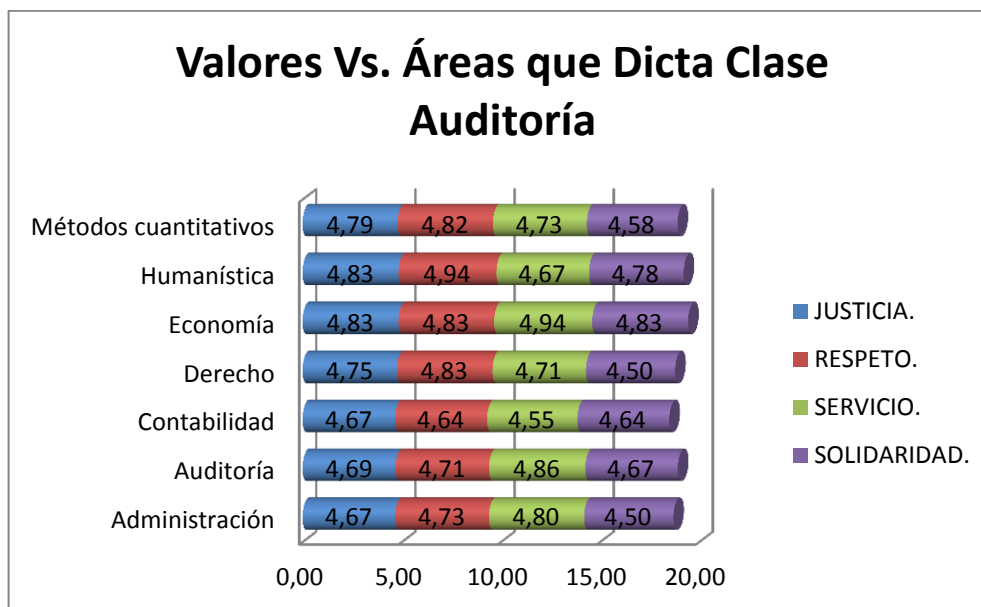
En la Carrera de Administración se destaca el Servicio seguido de la Justicia, el Respeto y la Solidaridad. En la Carrera de Auditoría es el respeto que va en primer lugar, luego el Servicio, la Justicia y la Solidaridad. En la mezcla de las dos carreras la Justicia, el Respeto y el Servicio ocupan un primer lugar y le sigue la Solidaridad.

**Gráfico 51. Valores y el área en la que dicta clase. Administración**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

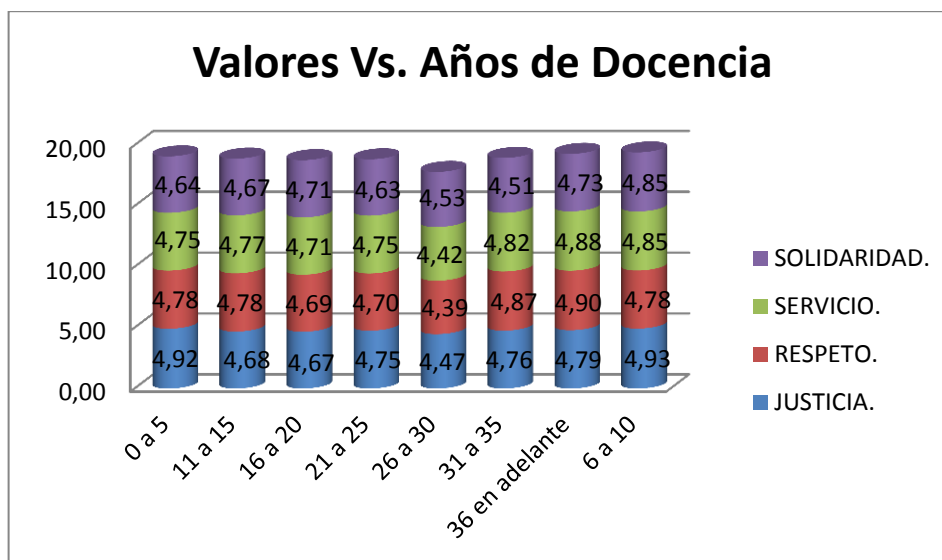
En el área de Administración, Auditoría, Economía y Humanística el valor que más se destaca es el de Servicio. En el Área de Contabilidad y la Métodos Cuantitativos, la Justicia ocupa el primer lugar. En el Área de Derecho prima el Respeto. Lo importante es notar en la gráfica la presencia casi uniforme de estos valores.

**Gráfico 52. Valores y el área en la que dicta clase. Auditoría**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

La Carrera de Auditoría dividida en sus áreas de conocimiento, permiten evidenciar los valores que priman en cada una de ellas. En el Área de Administración, Auditoría y Economía, prima el Servicio. En el Área de Contabilidad la Justicia. En el Área de Derecho, Humanística y Métodos Cuantitativos, se ubica en primer lugar el Respeto.

**Gráfico 53. Valores y años de Docencia**

**Fuente:** Proyecto El Docente como Gerente en el Aula desde la Visión de la Gerencia Participativa, 2013 PUCE

**Elaborado por:** Ing. Fabiola Jarrín Mgtr.

Los Valores frente a los rangos de edad establecidos en el estudio, evidencian que en los profesores más jóvenes, de cero a 10 años en la docencia el valor predominante es la Justicia. Entre 11 y 15 años de docencia, 31 y 35 años y, de 36 en adelante, el valor más destacado es la Responsabilidad. En el rango de 16 a 20 años de docencia se destaca el Servicio y la Solidaridad. En el rango de 21 a 25 años se destacan dos valores la Justicia y el Servicio y en los docentes de 26 a 30 años de docencia el valor más nombrado es el Servicio.



## **8. CONCLUSIONES**

El estudio permitió conocer con cifras reales la relación existente entre el desempeño del docente universitario de la Facultad de Administración de la Universidad Central del Ecuador y el modelo de Gerencia Participativa. Así como también analizar lo expresado por cada profesor desde diferentes perspectivas y sus roles que adopta dentro del aula.

Dentro de la información general de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador se desprende la predominancia del género masculino, el cual representa un 82% de la totalidad de profesores de la facultad. Así como también el alto porcentaje de docentes con un rango de edad de 63 a 67 años, circunstancia que puede ocasionar dificultad si los docentes se acogen a la jubilación y no existe una propuesta de formación de docentes con el perfil idóneo.

Según los datos recopilados de las encuestas la Habilidad Gerencial más nombrada por los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas es la Motivación y Valores y las menos valoradas son las Habilidades Emocionales; sin embargo se evidencia que todas las Habilidades Gerenciales superan el 92,8% del valor total de la escala, es decir tienen una presencia significativa en la docencia actual de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

La orientación al logro, la orientación al crecimiento personal y el enfoque de liderazgo son las 3 de las doce subcategorías más nombradas dentro de la categoría de Habilidades Gerenciales. Estas tres subcategorías mencionadas anteriormente permiten definir al docente como un individuo que tiene un enfoque de desarrollo personal e individual. Esto podría significar también el compromiso que existe con el docente hacia la Universidad y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Tras analizar las Habilidades Gerenciales por rango de edad es interesante concluir que los docentes que se encuentran en un intervalo de 28 a 32 años poseen Habilidades Analíticas, Interpersonales y de Motivación y Valores óptimas, alcanzando el valor más alto de la escala utilizada; mientras que en la Habilidad Emocional se evidencia un desempeño equivalente al 90% del valor de la escala. Por lo tanto se puede concluir que los docentes que se encuentran en este rango de edad tienen un mayor enfoque hacia las Habilidades Gerenciales que los docentes que se ubican fuera de este rango de edad.

Ponderando los resultados de los docentes que imparten clases en las carreras de Administración y Auditoría, los profesores del área de Economía evidencian mayor presencia de Habilidades Gerenciales.

En el área de Responsabilidad Social se puede demostrar que el Emprendedurismo Social es lo que predomina en el actuar del docente, menos presencia la temática por el medio ambiente. Los tres indicadores de Responsabilidad Social superan en un 90% el

valor total de la escala, indicando un alto involucramiento en este atributo, es decir existe compromiso por parte de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

Según los resultados de las encuestas, los docentes que se encuentran más involucrados con prácticas de Responsabilidad Social son aquellos que están dentro del rango de 28-32 años. Es importante recalcar que los docentes que dictan clases de Economía tanto en las carreras de Administración como de Auditoría son aquellos que enfocan más a la Responsabilidad Social dentro del aula de clase.

Existe una clara tendencia a utilizar los TICS como herramienta de aprendizaje, tomando en cuenta que los docentes utilizan las herramientas de Office (Word, Power Point y Excel) como instrumentos básicos de aprendizaje dentro del aula. Se evidencia que dentro de todo el estudio la calificación ponderada más baja se la lleva el uso de redes sociales como herramienta de enseñanza con un 69,6% del valor total de la escala.

Los docentes pertenecientes al rango de edad de 28 a 32 años tienen una mayor tendencia a la utilización de Tecnologías de la Comunicación e Información. Cabe recalcar que a partir de los 43 años existe una tendencia descendente en la utilización de las TICS por parte en los docentes dentro del aula.

Los docentes del área de Economía las carreras de Administración y Auditoría son quienes lideran el uso de TICS dentro de los salones de clase, con un porcentaje del 81% del total de la escala en ambas carreras.

Es importante recalcar que a pesar de los esfuerzos de la Universidad Central del Ecuador para incluir Tecnologías de la información y Comunicación dentro del aula, la transformación debe comenzar desde el docente, quien debe intervenir y participar directamente en todos los procesos que permitirán desarrollar las Tic's en el Ecuador, con el único fin de promover el protagonismo del alumno y mejorar la presentación y la comprensión de ciertos tipos de información.

En cuanto al atributo de Trabajo en Equipo se puede evidenciar que los indicadores de Apoyo y Creación están igualados en primer lugar con un porcentaje del 95% del valor total de la escala mientras que el indicador restante, Producción supera el 94%. Por lo tanto se evidencia que los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador consideran primordial al Trabajo en Equipo.

Los docentes de 68 años en adelante son aquellos consideran con mayor importancia al Trabajo en Equipo.

Al realizar una ponderación de los resultados de los docentes que imparten clases en las carreras de Administración y Auditoría, los profesores del área de Economía cuentan con un alto compromiso en el atributo de Trabajo en Equipo.

Según los datos recopilados de las encuestas los Valores más nombrados por los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas son el Servicio, el Respeto y la Justicia mientras que la menos valorada es la Solidaridad. Se evidencia que todos los valores superan el 93% del valor total de la escala, es decir tienen una presencia significativa en la docencia actual de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

Al evaluar la clasificación de valores podemos determinar que se destacan principalmente el valor del Servicio con enfoque a hacer bien a los demás, el respeto a los estudiantes sobre cualquier cosa y la Justicia en la forma de actuar del docente dentro del aula de clases. Se evidencia que el punto más débil es el de la solidaridad y la sensibilidad a otros.

Tras analizar los Valores por rango de edad se puede concluir que los docentes que se encuentran en un intervalo de 28 a 32 años alores de Justicia, Respeto y Solidaridad, el Valor de Servicio indica una presencia equivalente al 90% del valor de la escala. Por lo

tanto se puede concluir que los docentes que se encuentran en este rango de edad tienen un mayor enfoque hacia la inclusión de valores en su actuar diario.

Al realizar una ponderación de los resultados de los docentes que imparten clases en las carreras de Administración y Auditoría, los profesores del área de Economía cuentan con un alto compromiso de Valores.

Después de analizar los cinco atributos pertenecientes a la Gerencia Participativa se puede concluir que los docentes que se encuentran en un rango de edad entre 28 a 32 años son los profesores que cumplen con valores altos en cada uno de los atributos de la Gerencia Participativa frente a los docentes de otros rangos de edad. Se destaca lo mismo para los profesores que dictan clases dentro del área temática de economía tanto en las carreras de Administración como de Auditoría.

## **9. RECOMENDACIONES**

Tal como indica el Art. 27 de la Constitución de la República del Ecuador, dentro del campo de la Educación se impulsará la equidad de género, por lo cual se recomienda que la Universidad Central del Ecuador trabaje por una contratación de docentes equitativa en el número de docentes masculinos y femeninos.

La Decimo Novena Disposición Transitoria de la Ley Orgánica de Educación Superior (2010) estimula que los docentes de instituciones públicas pueden acogerse a la Jubilación Complementaria hasta diciembre del 2014. Alrededor del 34% de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables tienen una edad superior a los 63 años de edad, por lo que se recomienda a las autoridades de la UCE de planificar las nuevas contrataciones de docentes y su formación, por la salida de profesores jubilados.

En la Disposición Transitoria Decimo Cuarta de la Ley Orgánica de Educación Superior se enmarca la obligatoriedad de las Universidades y Escuelas Politécnicas de contar con al menos con un 60% de profesores a Tiempo Completo respecto al total de su planta docente en un lapso de dos años a partir de publicada la Ley. Adicional el CEAACES realiza un indicador que evalúa el porcentaje de profesores a tiempo completo de la Instituciones de Educación Superior dedicados a la carrera,

que dictaron clases en el último año, en relación al total de profesores de la carrera que dictaron clases en el mismo periodo (CEAACES, 2013). Por lo cual se recomienda a la UCE realizar una adecuada planificación de contratación del cuerpo docente que cumpla con las características estipuladas en la LOES y también que se realice un adecuado monitoreo del indicador implantado por el CEAACES con el fin que la Universidad pueda brindar un mejor nivel de educación a sus estudiantes y consiga mantenerse en la misma categoría.

Este estudio ha permitido conocer la realidad actual de los docentes existentes por Carrera dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador. Uno de los indicadores de medición de CEAACES mide la calidad de profesores que imparten clases en las Universidades del Ecuador aquí se describe a la “calidad de profesores” como un sub criterio en donde se evalúa la experiencia en el ejercicio profesional, en investigación, así como la formación pedagógica del cuerpo docente de cada carrera (2013) por lo cual se recomienda elaborar una estructura organizacional de docentes por carrera en donde se describa tanto la experiencia como el nivel de estudios de cada profesor.

Dentro de la Constitución de la República del Ecuador (2007) se establece que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. La Ley Orgánica de Educación Superior (2010) enmarca la obligatoriedad para los docentes de realizar estudios afines a las áreas en



donde dictará clases. Dentro de los Indicadores de Acreditación del CEAACES (2013), se estipula que todos los docentes ya sean a Tiempo Completo, Medio Tiempo y Tiempo Parcial deben tener estudios y años de experiencia en áreas afines a la cátedra que imparten. Este estudio ha permitido conocer las áreas en las que se requieren más docentes con relación a las áreas de estudio. Se recomienda realizar un banco de candidatos de docentes conociendo ahora las necesidades reales de la facultad y comparándola con las exigencias de la nueva ley de Educación Superior.

Un buen manejo de Habilidades Emocionales permite que el estudiante llegue a manejar y dirigir las emociones tanto positivas como negativas de una forma eficaz con el fin de resolver conflictos dentro del aula de clase e incluso en la vida particular. Es importante que las capacitaciones hacia los docentes sean enfocadas a la potencialización de Habilidades Emocionales en los estudiantes.

Es recomendable que las autoridades de la FCA de la UCE enfoquen las capacitaciones docentes a la temática de Responsabilidad Social, tomándolo como un eje transversal dentro de la formación de cada profesor, la misma debe ser entendida como la proyección del profesor para encaminar a los estudiantes a realizar proyectos que sean útiles dentro de la sociedad. Los docentes del área de Derecho de las carreras de Administración y Auditoría deben enfocarse en el cuidado del medio ambiente tomando consciencia que con acciones pequeñas

pueden hacer grandes contribuciones al mejoramiento del cuidado del medio ambiente.

En el mundo de la educación existe consenso sobre el gran potencial de la utilización eficaz de las TIC para ampliar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes y mejorarla calidad de los procesos Educativos (Revista Estrategias, 2009). Se recomienda que el docente de la Facultad en estudio rompa los paradigmas actuales, integre un pensamiento tecnológico y logre alinear el trabajo dentro del aula con las Tecnologías de la Información y Comunicación.

Es importante que dentro de la Facultad en estudio se mantenga el compromiso del impulso al Trabajo en Equipo por parte de los docentes, puesto que es una herramienta que permite que un alumno se involucre y participe comprometidamente con sus características e ideas personales, en la consecución de objetivos comunes; lo cual permite el desarrollo de formación integral del estudiante y que haga parte de su actuar el trabajo en equipo..

Se recomienda el desarrollo de Valores como eje transversal de formación de los alumnos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Central del Ecuador. Es necesario impartir conocimientos y prácticas enfocadas en la Solidaridad, ya que este concepto representa el compromiso social que tenemos

como seres humanos y la necesidad existente de sensibilizar a los estudiantes para que tomen consciencia de la repercusión que tienen sus actos en la sociedad.

Con el fin de estar alineados con la nueva Ley Orgánica de Educación Superior, se debe fortalecer la formación profesional de los docentes, las autoridades deben implementar un alto nivel académico, científico, ético, humano, ambiental, tecnológico y cultural.

Se sugiere que la Facultad de Ciencias Administrativas y contables de la Universidad Católica del Ecuador, y su grupo de docentes investigadores, continúen con proyectos enfocados a investigaciones de este tipo, enfocándolas siempre a temáticas de actualidad con el fin brindar una herramienta para un mejoramiento a nivel país tanto económico como intelectual.

Después de realizar este estudio, y de haberse enfocado en el docente de las aulas universitarias, se recomienda que las universidades implementen un modelo de Gerencia Participativa como el descrito dentro de esta investigación. Se fomente dentro de los estudiantes, el desarrollo de cada una de los atributos de la gerencia participativa, con el fin de ayudar al alumno tanto en su desenvolvimiento personal y profesional. Las autoridades de las Universidades deben tomar este estudio como parte de un proceso de mejora continua.

## BIBLIOGRAFIA

Alles, M. (2004). *Diccionario de comportamientos. Gestion por competencia*. buenos aires: granica.

Alvaro, J. (2003). Psicología Social de los Valores humanos. *Revista interamericana de Psicología* , 171-176.

Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Perú: Lambayeque.

Arratia, A. (2008). ÉTICA, SOLIDARIDAD Y "APRENDIZAJE SERVICIO" EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

Bara, F. (2002). La universidad como espacio de aprendizaje ético.

*Biography Edgar Schein*. (s.f.). Obtenido de MIT Sloan Manager:

[http://mitsloan.mit.edu/faculty/detail.php?in\\_spseqno=41040](http://mitsloan.mit.edu/faculty/detail.php?in_spseqno=41040)

Bolivar, A. (2005). El lugar de la Ética Profesional en la formacion Universitaria.

Borja, R. (1997). *Enciclopedia de la politica*. México DF: Fondo de Cultura Economica.

Brunet, I., & Baltar, F. (2011). *Creacion de empresas, emprendimiento e innovación*.

Bogotá: Ediciones de la U.

Buch, T. (1999). *Sistemas Tecnológicos*. Buenos Aires: Aique.

Bustos, G. (2010). Habilidades gerenciales requeridas para desempeñar cargos gerenciales en las grandes industrias de quito. Quito.

Calle Ramirez, D. C., & Santacruz Moncayo, T. C. (2011). *Modelo de la RSU aplicada en la Universidad Politecnica Salesiana sede Cuenca*. Cuenca.

Casco, J. (agosto de 2010). Habilidadess Gerenciales propuestas desde el punto de vista científico requeridas para desempeñar cargos gerenciales en las grandes industrias de Quito. Quito.

(2013). Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior. En CEAACES, *MODELO PARA LA EVALUACIÓN DE LAS CARRERAS PRESENCIALES Y SEMI PRESENCIALES DE LAS UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITECNICAS DEL ECUADOR*.

CEAACES. (s/f). Recuperado el 25 de 02 de 2013, de <http://www.ceaaces.gob.ec/images/LOTAIP/informacionfinanciera/normasdecreacion/loes.pdf>

Chiavenato, I. (2008). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*.

COMERCIO, E. (20 de SEPTIEMBRE de 2011). La investigación en las universidades es escasa todavía. *EL COMERCIO* .

*CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. (2008).

Constituyente, A. N. (2010). Proyecto de Ley LOES. *CONSIDERANDO* . Quito.

Dess, & Lumpkin. (2003). *Direccion Estratégica* . Mc Graw Hill.

Diario El Ciudadano. (2013). *El presupuesto para universidades es de 1 656 millones, 346 más que el año* .

Diario El Comercio. (20 de SEPTIEMBRE de 2011). *La investigación en las universidades es escasa todavía.*

Diario El Universo. (2012). *Aporte ecuatoriano en hallazgo de la mítica 'partícula de Dios'*

*Diario El Universo.* (2013).

Dirección General Académica y Departamento de Cultura Universidad Central. (2013).

Quito.

Drucker, P. (1978). *El empresario de la Nueva Era.* México: CONTINENTAL S.A.

Drucker, P. (1993). *Gerencia para el Futuro, el decenio de los 90 y más allá.* Bogotá: Editorial Norma.

Drucker, P. (1995). *La Gestión en un tiempo de Grandes Cambios.* Barcelona: Edición Gestión 2000 S.a. Edhasa.

Drucker, P. (1992). *Las nuevas realidades: en el Estado y la política, en la economía y los negocios, en la sociedad y en la imagen del mundo.* En P. Drucker.

Drucker, P. (1992). *Las nuevas realidades: en el Estado y la política, en la economía y los negocios, en la sociedad y en la imagen del mundo.* En P. Drucker.

Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia participativa para el siglo XXI.* (M. Cardenas, Trad.) Bogotá: Norma.

Dynamic Administration, the collected papers of Mary Parker Follet. En H. Metcalf, & L. Urwick (Edits.). Harper & Brothers Publishers.

Ecuador, M. C. (04 de enero de 2013). *Ministerio Coordinador del Conocimiento y Talento Humano Ecuador*. Recuperado el 26 de mayo de 2013, de <http://www.conocimiento.gob.ec/universidades-de-docencia-con-investigacion-pueden-otorgar-titulos-de-phd/>

EKOS, R. (2014). Aprender viviendo y vivir aprendiendo. *EKOS* , 138.

El docente universitario está más cerca de la jubilación que del PHD. (Junio de 2011). *EL COMERCIO* .

El docente universitario está más cerca de la jubilación que del PHD. (Junio de 2011). *EL COMERCIO* .

Estrategias. (2009). Como integras las TICS en aulas escolares. (S. R.-K. Haussmann, Ed.) *Estrategias* .

Estudiantes de la Universidad Central en marcha de protesta contra la categorización B. (4 de Diciembre de 2013). *El Universo* .

EVALUACIÓN Y GERENCIA PARTICIPATIVA DE LOS APRENDIZAJES EN EL AULA, UNA MIRADA EN LA PRACTICA EVALUATIVA EN EL TIEMPO. (2009). *REVISTA EDUCACION* , 26-21.

*Facultad de Ciencias Administrativas - Universidad Central del Ecuador*. (2005).

Recuperado el 2013, de [http://fca.uce.edu.ec/vision\\_mision.htm](http://fca.uce.edu.ec/vision_mision.htm)

Fast, J. (2009). *Las competencias desde la perspectiva de la empresa*. Barcelona.

FCA. (s.f.). *Misión-Visión*. Obtenido de Universidad Central del Ecuador:

[http://fca.uce.edu.ec/vision\\_mision.htm](http://fca.uce.edu.ec/vision_mision.htm)

Fines de la Universidad Central del Ecuador. (2013).

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional: porque es más importante que el cociente intelectual*. new york: Bantam.

Gorge, C. S., Álvarez Medina, M. d., Maldonado Santa Cruz, G., Martínez Lema, A., Cruz Calderón, J., Benavides Paneda, J., y otros. (2005). *Historia del Pensamiento Administrativo*. México: Pearson Education.

Gover, G. (1991). *ÁMBITOS DE LA DEONTOLOGIA PROFESIONAL DOCENTE*.

Graham, P. (1997). *Mary Parker Follet. Precursora de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

Henry, C., Metcalf, L., Taylor, & Francis. (2003). *Dynamic Administration, the collected papers of Mary Parker Follet*. En H. Metcalf, & L. Urwick (Edits.). Harper & Brothers Publishers.

Hernández, S., & Rodriguez, S. (1994). *Introducción a la administración: un enfoque teórico-práctico*. MC Graw Hill.

Ibañez, J. (2012). *Educación, conocimiento y justicia*.

(1996). *Informe para la Cooperación Económica y Desarrollo* .

*Instituto Universitario de Capacitacion Pedagógica*. (2012). Obtenido de

<http://iucp.uce.edu.ec/>



*Instituto Universitario de Capacitacion Pedagógica-UCE*. (2012). Obtenido de UCE:  
<http://iucp.uce.edu.ec/>

Jarrín, F. (2013). El docente como gerente en el aula, desde la visión de la gerencia participativa.

Kantis, H. (2004). Desarrollo Emprendedor.

Latitud. (Abril de 2012). En homenaje a los 186 años de Fundación Republicana. *Latitud Central* .

Ley Orgánica Educación Superior del Ecuador. (2010). *CONSIDERANDO* . Quito.

Lopez Balboa, L., & Perez Moya, C. (1999). *Maestro investigador: ¿Cómo lograrlo?* La Habana, Cuba: Palcograf.

M, T. (2004). *Diccionario de la investigación científica*. México: Limusa.

M, V. (2006). *Ética en los negocios. Conceptos y casos*. México: Pearson.

Mac Millan, I., & Boisot, M. (2004). *Crossing Epistemological Boundaries: Managerial and Entrepreneurial Approaches to Knowledge Management* (505-524 ed.).

Mejía García, B. (2007). En *Gerencia de Procesos* (págs. 50-62). Bogotá: ecoe ediciones.

Mejía García, B. (2007). *Gerencia de procesos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

*Ministerio Coordinador del Conocimiento y Talento Humano Ecuador*. (04 de enero de 2013). Recuperado el 26 de mayo de 2013, de  
<http://www.conocimiento.gob.ec/universidades-de-docencia-con-investigacion-pueden-otorgar-titulos-de-phd/>

- Moliné, M. (1998). *Comunicacion Activa*. Espana: Deutso.
- ONU. (1948). *Declaracion Universal de los Derechos Humanos*. Paris.
- Ordorika, I., & Rodriguez, R. (2008). Cuadernos de trabajo de la direccion de Evaluacion Institucional. Mexico: UNAM.
- Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador. (2010). Quito: Editorial Universitaria.
- Plan de desarrollo institucional Universidad Central Del Ecuador. (2010). Quito: Editorial Universitaria.
- Puig, J., Batle, R., & Palos, J. (2007). *Aprendizaje servicio, educar para la ciudadania*. Barcelona: Octaedro.
- Real Academia Espanola* (22 ed.). (2001).
- REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR. (20 de 10 de 2010). Recuperado el 15 de 03 de 2013, de <http://www.ucuenca.edu.ec/estatuto/images/stories/file/ley-organica-educacion-superior.pdf>
- Reglamento del Escalafón UCE*. (2012). Quito: Nueva Universidad.
- (2009). Revista Estrategias. En *Como integrar las TICS dentro del Aula*.
- Rosselot, E. (1999). Aseguramiento de la calidad .
- Salinas, J. (2004). Innovación docente y enseñanza universitaria.
- Sánchez Soler, M. D. (1995). *Modelos Académicos*. México DF: ANUIES.

Schein, E. (1973). *Desarrollo Organizacional. Estrategias de interrelación humana para el desarrollo de organizaciones*. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano SA.

Schein, E. (1982). *Dinámica de la Carrera Empresarial*. Mexico: Prentice Hall.

SINEC. (2013). *Ministerios de Educacion*. Recuperado el 12 de 03 de 2014, de <http://reportes.educacion.gob.ec:8085/reportesPlantilla.aspx?rep=12>

*Sistema Académico UCE*. (2012). Obtenido de <http://virtual.uce.edu.ec/portal/site/!gateway/page/!gateway-100>

UCE. (s.f.). *núcleo de investigadores*. Recuperado el 12 de septiembre de 2013, de <http://www.uce.edu.ec/web/nucleo-de-investigadores>

UCE. (2010). *Plan de desarrollo institucional 2010-2014*. Quito: Editorial Universitaria.

UCE. (2013). *UCE- INSTITUCION*. Obtenido de FINES DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR: <http://www.uce.edu.ec/institucion>

UNESCO. (09 de 09 de 1998). *DECLARACION MUNDIAL SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR*. Recuperado el 01 de 03 de 2013

UNESCO. (1998). *La educacion superior en el siglo XXI*. Paris.

*Universidad Central del Ecuador*. (12 de septiembre de 2013). Obtenido de <http://www.uce.edu.ec/web/nucleo-de-investigadores>

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR. (s.f.). *UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR*. Recuperado el 30 de JUNIO de 2013, de <http://www.uce.edu.ec>

Universidad, N. *Aprobacion Nuevo Reglamento del Escalafón* . Quito: Nueva Universidad.

Vaillant, D. (2004). La construcción de la profesión docente en America Latina. Lima.

Vallaeys, F. (2010). Que es la RSU - PUCP.

Varios. (2009). EVALUACIÓN Y GERENCIA PARTICIPATIVA DE LOS APRENDIZAJES EN EL AULA, UNA MIRADA EN LA PRACTICA EVALUATIVA EN EL TIEMPO. *REVISTA EDUCACION* , 26-21.

Velasquez, M. (2006). *Ética en los negocios* (Sexta edicion ed.). méxico, Mexico: Pearson.

Viveros Fuentes, S. (2010). *Diccionario Conciso de la Psicología*. México: El manual moderno.

Viveros, S. F. (2010). *Diccionario Conciso de la Psicología*. México: El manual moderno.

(1999). World Bank.

Yepes, G., Pena, W., & Sánchez, F. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial*.

*Fundamentos y aplicacion en las organizaciones de hoy*. Colombia: Universidad Externado de Colombia Facultad de Administración de Empresas.

## ANEXOS

### A) GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Actividades ambientales.** Es el conjunto de operaciones o acciones que realizan los seres humanos a nivel cultural, económico y social, con el fin de prevenir, cuidar, mitigar o disminuir los impactos ambientales positivos o negativos generados por la ejecución de las operaciones, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los seres humanos y del medio ambiente.

**Actividades económicas.** Son aquellas acciones, operaciones y procedimientos que realiza el ser humano con el fin de generar y administrar los recursos (bienes y servicios) con el objetivo de satisfacer las necesidades de la sociedad.

**Actividades sociales.** Son acciones realizadas por los seres humanos, que generan hábitos, costumbre y tradiciones dentro de una sociedad de ideologías y formas de pensar diferentes, buscando siempre la mejor manera de convivir con los demás.

**Acreditación de carreras.** Es un proceso de control voluntario y técnico por el cual todas las carreras de las Instituciones de Educación Superior deben pasar, con la finalidad de asegurar el cumplimiento correcto de los lineamientos y estándares de calidad, buscando que los estudiantes reciban una educación de excelencia y

mejoramiento continuo. En el Ecuador la entidad encargada de realizar este control es el CEAACES.

**Acreditación universitaria.** Es el resultado de una autoevaluación y evaluación externa rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad nivel internacional, certifica de manera fidedigna y objetiva la calidad de las Instituciones de Educación Superior.

Art. 95.- Acreditación.- La Acreditación es una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa.

La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El procedimiento incluye una autoevaluación de la propia institución, así como una evaluación externa realizada por un equipo de pares expertos, quienes a su vez deben ser acreditados periódicamente.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es el organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, sus decisiones en esta materia obligan a todos los Organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior del Ecuador. (CEAACES, s/f).

**Aprendizaje.** Es una capacidad que desarrollan las personas a través del estudio o de la experiencia por medio del cual adquieren conocimientos, conductas, habilidades, valores, destrezas, actitudes, comportamientos a lo largo del tiempo.

**Aprendizaje permanente.** Son actividades intencionales realizadas a lo largo de la vida, con el fin de acumular vastos conocimientos e información sobre, habilidades, conductas, valores, actitudes, comportamientos

**Aprendizaje servicio.** Es una metodología innovadora muy compleja que integra o combina el aprendizaje junto con las actividades que se desarrollan en la comunidad, a través del servicio de voluntariado, con el fin de retroalimentarse tanto de conocimientos como de vivencias o experiencia.

**Aprender a aprender.** Es una metodología que ha ido evolucionando en los seres humanos, con el cual se crean y desarrollan nuevas maneras de adquirir conocimientos e información tratando de optimizar tiempo y recursos generando mejoras a nivel personal y profesional.

**Áreas de formación.** Son un conjunto de conocimientos que el ser humano adquiere de manera conceptual, metodológica o práctica, con el fin de desarrollarse de manera profesional, personal, humana, religiosa e integral.

**Crisis.** Es un cambio o transformación brusca, abrupta, traumática en el desarrollo de algún evento, que puede generar inestabilidad o incertidumbre en la parte económica, social o ambiental, difícil de superar.

**Crisis de valores.** Es un problema o una dolencia social debido a la carencia o ruptura abrupta de principios y valores éticos y morales en las personas.

**Creatividad.** Es la capacidad que tienen todas las personas para generar ideas, conceptos, teorías, destrezas, solución de problemas de manera original e innovadora.



**Competencias.** Es el conjunto complejo e integrado de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, pensamientos, valores con el fin de realizar las tareas de manera eficaz y eficiente.

**Competencias sociales.** Son el conjunto de conocimientos, habilidades, emocionales y comunicativas para entender el entorno, comprender las relaciones entre los actos y las consecuencias, tener la capacidad de solucionar problemas y adaptación al cambio. Es contemplar los aspectos culturales y sociales que tienen las personas y en medio donde se desenvuelven.

**Competencias laborales.** Son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes aplicadas en el campo productivo, para lograr los objetivos de la empresa y los márgenes esperados. Estas estrategias se dividen en generales y específicas.

**Competencias laborales específicas.** Son las competencias que están enfocadas en capacitar a una persona en las funciones productivas de una actividad propia de su ocupación de un conjunto de actividades. Este tipo de formación está dada básicamente por las instituciones de educación de nivel técnico.

**Competencias laborales generales.** Son las requeridas para desempeñarse en cualquier entorno social y productivo, son aquellas que sirven para moverse en la vida de manera funcional, disciplina, comprensión lectora, capacidad de planear,

ejecutar y terminar algo ya que estas sin importar el sector económico, el nivel del cargo o el tipo de actividad, son transferibles y genéricas.

**Comunicación activa.** Es la habilidad o capacidad que desarrollan los seres humanos orientada a transmitir y recibir conocimientos y mensajes de manera clara y concisa.

**Conciencia social.** Es un juez interior que tienen las personas como filtro de ayuda para analizar, reflexionar y discernir entre el bien y el mal que está generando por realizar determinadas actividades en la sociedad.

**Conocimientos.** Es el conjunto de datos o información que se encuentra almacenada en el cerebro producto del aprendizaje o experiencia adquirida.

**Currículo.** Es una estructura curricular o plan de estudios académicos que permiten conocer los requisitos con los que se organiza una carrera, pensum o malla curricular para ver el crecimiento y desenvolvimiento a nivel profesional, personal y social.

**Desarrollo.** Es un proceso de evolución, cambio, crecimiento que tienen todos los seres a lo largo de su existencia ya sea de orden físico, intelectual o moral.

**Desarrollo integral.** Es un conjunto de políticas y normas que no solo involucran el aprendizaje intelectual sino también el físico, emocional, espiritual, desarrollo de valores a nivel de crecimiento personal.

**Desarrollo humano.** Es el proceso por el cual las personas y la sociedad mejoran sus condiciones de vida, va más allá del desarrollo económico, es más bien un desarrollo integrado de valores, dignidad, salud, educación, bienestar, seguridad, justicia.

**Desarrollo humano sostenible.** Es un proceso de cambio en la calidad de vida del ser humano con el fin de preservar, conservar y proteger los recursos naturales que satisfacen las necesidades básicas y complementarias, sin comprometer a las futuras generaciones.

**Declaración mundial sobre educación superior siglo XXI, UNESCO.** Es un documento donde se reconoce a la educación superior como un derecho humano, cuentan también los aspectos o puntos más importantes que deben considerarse al momento de brindar el servicio de educación universitaria a nivel mundial, busca integrar el desarrollo económico, cultural y social, con el afán de formar ciudadanos responsables, informados y comprometidos para actuar en pro del futuro de la sociedad (UNESCO, DECLARACION MUNDIAL SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR, 1998).

**Declaración mundial de derechos humanos.** Es un documento que consta de 30 artículos enfocados en derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales, religiosos, que buscan promover la libertad, justicia, paz. (ONU, 1948)

**Docente investigador.** Es aquel profesor, maestro que posee las bases del conocimiento de manera científica, y lo aplica en sus labores pedagógicas, creador de nuevas teorías, con el fin de dar soluciones a los problemas al momento de dictar la cátedra a sus estudiantes.

**Docente universitario.** Es aquella persona formada académicamente que imparte conocimientos sobre determinada ciencia o especialización basándose en independencia, creatividad, motivación profesional, valores éticos y morales a estudiantes que cursan niveles de educación superior.

**Epistemología.** Es una rama de la filosofía que estudia el conocimiento científico, que ayuda a desarrollar el pensamiento.

**Escala de Likert.** Es un método de evaluación cualitativo que mide actitudes en grados positivos, neutrales y negativos y que usualmente es utilizado en encuestas y cuestionarios para investigaciones sociales.

**Estudiante universitario.** Es aquella persona que se encuentra cursando una institución de educación superior, y el objetivo es el de adquirir, copiar y procesar conocimientos de diversos temas, para aplicarlos en el ámbito profesional y personal.

**Ética profesional.** El Código de Ética Profesional contempla 10 principios básicos de ética profesional que son: Integridad, Objetividad, Independencia, Responsabilidad, Confidencialidad, Observaciones de las disposiciones normativas, Competencia y Actualización Profesional, Difusión y Colaboración, Respeto entre colegas y Conducta Ética. En relación con la competencia y actualización profesional se establece que el Contador Público solo deberá contratar trabajos para los cuales él o sus asociados o colaboradores cuenten con las capacidades e idoneidad necesaria para que los servicios comprometidos se realicen en forma eficaz y satisfactoria. Igualmente, mientras se mantenga en ejercicio activo, el Contador Público, deberá considerarse permanentemente obligado a actualizar los conocimientos necesarios para su actuación profesional y especialmente para aquellos requeridos por el bien común y los imperativos del progreso social y económico.

**Flexibilidad.** Es la disposición que tienen las personas o las cosas para adaptarse, ceder, acomodarse a los cambios de manera fácil de acuerdo a las circunstancias, sinónimo de maleable o de movilidad.

**Gerencia humanismo.** Es una nueva tendencia que han adoptado las organizaciones con el fin de rescatar o resaltar la parte humana, los valores éticos y morales, la motivación hacia el personal, el liderazgo.

**Gerencia participativa.** Es un modelo de gerencia muy innovador, busca involucrar a los diferentes grupos de la organización en la toma de decisiones, tanto en la parte física como en la mental, con el fin de cumplir los objetivos de la organización de una manera efectiva y eficaz.

**Habilidades.** Es una capacidad, una destreza, una aptitud, un talento para hacer determinada actividad de manera ágil y fácil, esta se adquiere a través del entendimiento, práctica o de forma innata.

**Habilidades analíticas.** Es la capacidad lógica que tienen las personas para entender, comprender, identificar, analiza y resolver problemas académicos, profesionales y personales formando un pensamiento crítico y de discernimiento.

**Habilidades de motivación y valor.** Son las distintas capacidades que tienen las personas para orientar, dirigir o motivar a los demás mediante algún estímulo, valores éticos y morales para mejorar su desempeño en la organización.

**Habilidades emocionales.** Son las diversas capacidades que tienen las personas para dirigir, controlar y equilibrar sus emociones ante un evento positivo o negativo, asumiendo niveles de responsabilidad altos.

**Habilidades gerenciales.** Conjunto de conocimientos, capacidades, destrezas que posee una persona para realizar, dirigir, guiar o desarrollar actividades de liderazgo, administración, dirección y coordinación de un individuo o grupo de personas.

**Habilidades ínter personales.** Conjunto de destrezas que tienen las personas para interactuar efectivamente con la gente y la sociedad que se encuentran a nuestro alrededor, es la aptitud que se tienen para influir, supervisar, guiar, controlar o manipular a las personas para relacionarnos de buena manera y crear buenos vínculos con la sociedad en general.

**Igualdad.** Busca equidad en todos los aspectos, formas, naturaleza, calidad, cantidad no debe existir discriminación alguna.

**Inclusión.** Es incluir, insertar, juntar, agrupar, unir, conectar o congregar a las personas o cosas en un todo.

**Ingenio.** Capacidad que tienen las personas para crear, imaginar, inventar, reinventar, descubrir ideas o cosas con gran facilidad y prontitud, es la chispa, la maña para conseguir lo que se desea.

**Interdisciplinariedad.** Es un conjunto de disciplinas que pueden llegar a obtener o poner en práctica las personas, con el fin de desempeñar diversas actividades que involucren a grupos de estudiantes, investigadores, maestros con el fin de integrar diversas maneras de pensamiento, metodologías y ciencia en uno solo.

**Investigación aplicada.** Es poner en práctica todos los conocimientos adquiridos previos a la investigación sobre algún tema en específico con el fin de aplicarlos en un futuro inmediato que sirva para provecho la sociedad.

**Investigación.** Es la búsqueda, recopilación de información con el fin de aumentar sus conocimientos en determinados temas, es descubrir algo.

**Justicia.** Son un conjunto de normas y reglas establecidas de manera legal para generar equidad, igualdad, armonía para la sociedad, prohibiendo y permitiendo determinadas acciones por parte de los individuos dentro de la sociedad, es dar a cada uno lo que se merece.



**Ley de Educación Superior Ecuatoriana.** Es el conjunto de reglas, normas, parámetros y lineamientos que rigen a las instituciones y organismos de todo el sistema de educación superior en el Ecuador, con el fin ofrecer una educación de calidad, buscando siempre la excelencia académica, fue aprobada el 12 de octubre del 2010.

Art. 1.- **Ámbito.-** Esta Ley regula el sistema de educación superior en el país, a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones contenidas en la Constitución y la presente Ley.

Art. 2.- **Objeto.-** Esta Ley tiene como objeto definir sus principios, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna. (REGISTRO OFICIAL DEL ECUADOR, 2010).

**Pensamiento innovador.** Conjunto de ideas que tienen o que puede desarrollar las personas para encontrar nuevas soluciones a los problemas de manera ingeniosa y fácil, siendo de forma eficiente.

**Plan estratégico.** También llamado plan de desarrollo, es un documento donde se plasman todas las metas, objetivos y estrategias económicas, políticas, financieras, ambientales que se realizarán a mediano y largo plazo dentro de una organización o institución, sirve de base para la toma de decisiones.

**Responsabilidad.** Es una habilidad, una cualidad moral, un valor, una virtud que tienen las personas para reconocer, aceptar, pensar, reflexionar, actuar sobre las consecuencias de sus actos que se realizaron con plena conciencia y libertad.

**Responsabilidad social.** Es un compromiso, una obligación, la forma de actuar de los individuos dentro de una sociedad de manera madura, consiente, sensible frente a los problemas que tiene la sociedad engloba la parte económica, social y ambiental con el fin de medir las consecuencias positivas y negativas en la ejecución de nuestras acciones que no perjudiquen de manera significativa a las futuras generaciones.

**Saber.** Es tener la habilidad, el conocimiento, la instrucción, la información sobre determinadas cosas, adquiridos a lo largo de la vida a través de la experiencia, práctica o acumulación de conocimientos por el aprendizaje.

**Saber hacer.** Es poner en práctica todos los conocimientos adquiridos previamente por medio de la experiencia o por la acumulación de información, es el perfeccionamiento para realizar determinada actividad de manera eficiente y eficaz.

**Saber ser.** Es el comportamiento ético, moral de principios y valores que tienen todos los individuos para comportarse dentro de la sociedad en la que vivimos, es dotar a los estudiantes de todas las actitudes, destrezas y habilidades para que estos se desenvuelvan de manera correcta en el entorno personal y laboral.

**Sensibilización.** Es aumentar la capacidad de sentir o experimentar sensaciones de los individuos y de esta manera dar mayor valor a las cosas.

**Servicio.** Es la predisposición que tiene una persona para realizar una actividad en función a las necesidades de los demás ya sea por exigencia, obligación o voluntad.

**Solidaridad.** Sinónimo de fraternidad, hermandad, apoyo y respaldo. Es un valor, sentimiento humano ético y moral basado en la colaboración mutua entre los individuos de una sociedad, es un sentimiento que mantiene unida a las personas en los peores momentos. Es todo lo contrario a egoísmo o individualismo.

**Sostenibilidad.** Sistema que tiene como fin la perduración en el tiempo, busca servir de equilibrio entre la satisfacción de necesidades de las presentes generaciones sin perjudicar la capacidad de cubrir las necesidades de las futuras generaciones, trata de que exista una fusión o combinación entre los aspectos económicos, sociales y ambientales dentro de la sociedad.

**Tecnología.** Es el conjunto de conocimientos y técnicas científicamente desarrolladas de manera lógica y ordenada, con el propósito de facilitar la ejecución de tareas, crear soluciones fáciles, útiles e innovadores y así poder cubrir las necesidades esenciales y de deseos de la humanidad.

**TICS.** Es la combinación de todas las herramientas existentes en la tecnología, información y comunicación con el fin de favorecer el procesamiento, la preservación y circulación de información, busca la inclusión y desarrollo social, trata de facilitar la ejecución de determinadas tareas de manera eficaz y eficientemente para cubrir las necesidades de la sociedad a nivel mundial.

**Trabajo en equipo.** Sinónimo de compañerismo, es la combinación entre complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso con el fin de cumplir una meta u objetivo de manera efectiva y eficientemente.

**Tutorías.** Consiste en ayudar, comprender, dar apoyo y orientación a uno o varios estudiantes en la formación académica y personal de los mismos, para mejor comprensión de lo enseñado en las clases y en lo personal que es parte del desarrollo integral del estudiante.

**Universidad.** Es un establecimiento conjunto de unidades académicas pública o privada, donde se imparten conocimientos especializados de educación de nivel superior, donde se otorgan títulos académicos y se realizan INVESTIGACIONES.

**Valores éticos.** Es el conjunto de reglas, normas y principios que rige a una sociedad, que se encuentran establecidas en nuestra mente para la sana convivencia entre los individuos, sin perjuicio a nada ni nadie, que nos permite actuar de manera responsable frente a los demás.

**Valores morales.** Son un conjunto de principios que rige la conducta de los seres humanos, promueven la defensa y el crecimiento de la dignidad, no es algo innato, es algo impuesto de acuerdo a la sociedad en la que vivan ej. Vivir de manera honesta, ser sincero y bondadoso.

**B) INSTRUCTIVO PARA EL COBRO DE MATRICULAS A ESTUDIANTES  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
DE LA UCE**



Oficio **039 VAF**  
Quito 1 de febrero de 2013

Doctor  
**Edgar SAMANIEGO ROJAS**  
Rector  
Presente

*[Handwritten signature]*  
Eg  
06-02-2013

Señor Rector:

Adjunto "INSTRUCTIVO PARA EL COBRO DE MATRICULAS PERÍODO MARZO – AGOSTO " para su conocimiento y aprobación.

Además remito copia del INSTRUCTIVO PARA EL COBRO DE MATRÍCULAS PERÍODO SEPTIEMBRE 2012 – FEBRERO 2013 que fue aprobado por usted, el mismo que guarda similitud con el propuesto.

Atentamente,

*[Handwritten signature of Dr. José Villavicencio Rosero]*  
**Dr. José VILLAVICENCIO ROSERO., MSC.**  
VICERRECTOR



Anexo: Instructivos  
zarinaR/



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

### INSTRUCTIVO PARA EL COBRO DE MATRÍCULAS PERIODO MARZO-AGOSTO 2013

Para el periodo lectivo Marzo – Agosto 2013 se consideran las siguientes disposiciones:

#### 1. Cobros arancelarios

Arancel	Modalidad	Costos		Observación
		Regular	No Regular	
1. Crédito por Primera vez	Presencial	0.00	3.00	
	Semipresencial	0.00	3.00	
	Distancia	0.00	4.00	
2. Crédito por Segunda vez	Presencial	6.00	6.00	
	Semipresencial	6.00	6.00	
	Distancia	8.00	8.00	
3. Crédito por Tercera vez	Presencial	9.00	9.00	
	Semipresencial	9.00	9.00	
	Distancia	12.00	12.00	
4. Cuaderno Universitario		4.00	4.00	
5. Ficha Médica		10.00	10.00	Únicamente a estudiantes nuevos
6. Seguro Vida Estudiantil		2.00	2.00	
7. Servicios bancarios		1.00	1.00	
8. Guía de estudios	Semipresencial	18.00	18.00	
	Distancia	18.00	18.00	
9. Matrícula extraordinaria (por crédito)		2.00	2.00	Recargo por cada crédito por primera vez

#### 2. Emisión de comprobantes de depósito.

Los comprobantes de depósitos serán generados por el Sistema Académico Universitario (SAU) o por los sistemas académicos propios de cada facultad en el caso de estudiantes que continúan en el régimen anual. Se sujetarán a las normativas establecidas por la Dirección General Financiera y Servipagos.

#### 3. Recepción de documentos de pago.

Una vez que el estudiante cancele el valor establecido para la matrícula en Servipagos, deberá entregarlo inmediatamente en la respectiva Facultad. La Secretaría receptorá los documentos verificando que el número de comprobante de depósito sea igual al ticket bancario, así como también el valor total pagado. Revisar Anexo 1.



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Al final del proceso de matrículas, la Secretaría entregará al Departamento Financiero de la Facultad los comprobantes de depósito y los tickets bancarios para el respectivo control.

#### 4. Recarnetización

Los estudiantes que extraviaron el carnet y necesitan un duplicado, deberán proceder de la siguiente manera:

- a. Presentar copia del registro de materias
- b. Cancelar el valor de US\$ 3,00 en la Tesorería General.
- c. Con el documento de pago se acercarán a la Unidad de Carnetización para la emisión de la nueva especie.

#### 5. Cobros adicionales

Cuando existen cambios en el Registro de Materias y estos generen el cobro de valores adicionales, el Departamento Financiero de la Facultad emitirá el respectivo comprobante de depósito con el que se procederá al pago respectivo.

### INSTRUCCIONES GENERALES

1. Este instructivo aplica para estudiantes con régimen de estudio tanto semestral como anual.
2. En el caso de estudiantes con capacidades diferentes y los amparados en convenios bilaterales y otros; se determinará el cobro de matrículas tal como lo indica el presente instructivo. Posteriormente se establecerá el valor real y la diferencia se devolverá o cobrará según corresponda.
3. El registro de materias deberá contener entre datos los siguientes:
  - > Tipo de estudiante: **"REGULAR"** o **"NO REGULAR" TEMPORAL**
  - > Nombre de la asignatura
  - > Nivel al que corresponde la asignatura
  - > Número de matrícula por cada asignatura (primera, segunda o tercera vez)
  - > Número de créditos por cada asignatura
  - > Costo total por cada asignatura.
  - > Número de comprobante de depósito
  - > Detalle de pagos adicionales con el respectivo monto
  - > Valor total a pagar
  - > Valor a favor de Facultad y de Administración Central según porcentaje de distribución.





UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

## ANEXO 1

El número de  
comprobante debe  
ser igual a los  
primeros diez dígitos  
del ticket bancario,  
**1609006528**

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR RECAUDACIONES FACULTAD ODONTOLOGIA COMPROBANTE No. 1609006528 GUTIERREZ SANCHEZ JHON Jairo 0401335818		UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR COBRAR LAS DOLARES OFICINA : PATRIA (4770) (123) CAJERO : TORRES P. JENNY FECHA : 2011/02/16 14:52:37 (M)	
Curso: 2 Emisión: viernes 26 febrero 2010 Caduca: domingo 28 febrero 2010 Facultad: ODONTOLOGIA Escuela: ODONTOLOGIA Carrera: ODONTOLOGIA Título: QUMICO BIOLGO	BANCO : PROGRESANO TIPO CUENTA : Corriente CUENTA : 00002006081803		
Pago en EFECTIVO MIERMET (25,40) (10,40) VALOR <b>36,00</b>	Comprobante: 400000002857 Fecha cadu: 20110217 Valor facu: 25,00 Valor adeu: 10,40 Valor tot: <b>36,00</b>		
 0014100002500000319100		 *** GRACIAS POR PREFERENCIA ***	

Actualizado al 13 febrero 2013

**C) ENCUESTA REALIZADA A DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**



[salir](#)

Advertencia: Todos los campos son obligatorios.

Página de 1/4

Género

Escoja ▼

Rango de edad

Escoja ▼

Tiempo de dedicación

Escoja ▼

Docente de la carrera

Carrera principal

Escoja ▼

Áreas que dicta clase

Área de conocimiento que más se desempeña Administración

Auditoría

Escoja ▼

Escoja ▼

Formación en docencia

Escoja ▼

Años de docencia en la universidad

Escoja ▼

Aceptar





[salir](#)

Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 2/4

Orienta su accionar y el de sus estudiantes a lograr y superar estándares de desempeño.

Aplica en sus clases nuevas formas de hacer las cosas con el fin de mejorar el proceso de aprendizaje.

Crea un ambiente que facilita las relaciones de confianza con sus estudiantes

Actúa con convicción en toda situación a pesar de altos niveles de presión por parte del entorno.

En situaciones comprometedoras realiza planteamientos transparentes, respetando las opiniones de los demás.

Lo planificado y acordado con sus estudiantes se cumplen con transparencia durante y al final del semestre.

Presta atenciones a un compañero /a (s) o a un estudiante, que se encuentran en crisis.

En su actividad académica actúa por afán de servir, mas no porque le exigen.

Bernardo Kliksberg. ETICA PARA EMPRESARIOS. Ediciones Éticas y Económicas. Buenos Aires: Distal 2013. Pág. 11. Promueve dentro en su actividad académica el desarrollo de perfiles humanos y éticos para el emprendedurismo social.

De manera permanente sus estudiantes utilizan Excel, Word, Power Ponit como herramientas de aprendizaje.

En su desempeño académico promueve grupos con ideas creativas que agregan valor al proceso de aprendizaje.



[salir](#)

Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 3/4

Orienta con eficiencia y eficacia la acción de sus estudiantes en la dirección necesaria para el logro de objetivos.

Escoja ▼

Evalúa a profundidad su desempeño como docente y el impacto en los objetivos institucionales.

Escoja ▼

Expresa su mensaje de forma que los estudiantes se comprometan con los objetivos de desarrollo profesional.

Escoja ▼

Acepta y adapta las emociones y motivaciones, propias y de otros, a favor del beneficio común.

Escoja ▼

Realiza sus actividades siguiendo reglas de buen trato y consideración con el otro.

Escoja ▼

Cuando califica a sus estudiantes lo hace de manera justa.

Escoja ▼

Realiza actividades docente pensando en las necesidades e intereses de otros.

Escoja ▼

En su actuar docente expresa gratitud hacia la vida y hacia los estudiantes.

Escoja ▼

Sus practicas personales, profesionales y académicas las realiza con compromiso a favor del medio ambiente.

Escoja ▼

En sus clases los estudiantes manejan un software aplicado a la carrera.

Escoja ▼

En sus clases, siembra el interés para que los estudiantes se apoyen entre sí.

Escoja ▼

Aceptar



[salir](#)

Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 4/4

Estimula a sus estudiantes a desarrollar su capacidades.

Identifica rápidamente problemas de sus estudiantes generados por el proceso de aprendizaje.

Percibe con anticipación la situaciones que pueden influir en un buen desempeño de sus estudiantes.

Acepta y se enfrenta con flexibilidad y versatilidad a nuevas situaciones del entorno académico.

Emite criterios considerando el razonamiento y valoración de las diferencias con los otros.

Trata de conocer, respetar y hacer valer tanto sus propios derechos como los de sus estudiantes.

Cuando realiza un trabajo grupal trata de involucrar a todos sus compañeros en la realización de mismo.

En sus actividades diarias busca servir a los demás como una forma de realización personal.

En la cotidianidad demuestra y enseña a considerar a las personas en forma integral sin anteponer sus interés personales, económicos y profesionales.

Motiva a sus estudiantes a formar redes sociales como herramienta de aprendizaje.

En la docencia promueve trabajos conjuntos en donde el estudiante asume responsabilidades colectivas para producir una tarea.

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Escoja ▼

Aceptar

**D) REPORTE DE PROFESORES POR ÁREAS CON TÍTULOS OBTENIDOS.**

<b>REPORTE DE PROFESORES POR ÁREAS, DEL PERÍODO SEPTIEMBRE 2013 - FEBRERO 2014</b>			
<b>NOMBRES</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>ÁREA</b>	<b>ASIGNATURA</b>
JAW	MAGISTER EN INGENIERIA INDUSTRIAL	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCION I
MLL	DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN PUBLICA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL TRABAJO
MEV	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL TRABAJO
RVS	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL TRABAJO
BMT	MAGISTER EN PLANIFICACION LOCAL Y REGIONAL	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN I
GSF	MASTER EN DOCENCIA CON MENCION EN EDUCOMUNICACIÓN	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN I

GZA	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN I
Jawe	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN I
CEMA	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANZAS CORPORATIVAS	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN II
MBER	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN II
VMG	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN II
FTOA	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS
RRE	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS
TVWP	MAGISTER EN GERENCIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN SECC. Y REGIONAL I



	EMPRESARIAL MBA		
MQJA	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA I
VCG	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA I
BSG	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA II
OVb	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA II
VGCP	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	ADMINISTRATIV A	ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA II
BPA	MAGISTER EN EDUCACIÓN	ADMINISTRATIV A	DESARROLLO GERENCIAL I
GPL	MAGISTER EN SEGURIDAD Y DESARROLLO	ADMINISTRATIV A	DESARROLLO GERENCIAL I
MCVH	MAGISTER EN ALTA GERENCIA	ADMINISTRATIV A	DESARROLLO GERENCIAL II
MMER	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ADMINISTRATIV A	DESARROLLO GERENCIAL II
SLWF	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRATIV A	DESARROLLO ORGANIZACIONAL

	PUBLICA		
FFXA	MAGISTER EN ALTA GERENCIA	ADMINISTRATIV A	ETICA PROFESIONAL
BGE	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA	ADMINISTRATIV A	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
MJYV	MAGISTER SCIENTIAE EN ADMINISTRACIÓN MENCION EMPRESAS DEL ESTADO	ADMINISTRATIV A	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
BOVX	MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL MENCION EN GERENCIA DE PROYECTOS	ADMINISTRATIV A	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
BAR	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ADMINISTRATIV A	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO II
FCJM	MAGISTER EN SISTEMAS INFORMATICOS EDUCATIVOS	ADMINISTRATIV A	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO II
BPER	MAGISTER EN	ADMINISTRATIV	LABORATORIO

	EDUCACIÓN MENCION EDUCACIÓN SUPERIOR	A	
FHJR	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (MBA)	ADMINISTRATIV A	LABORATORIO
RVG	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	ADMINISTRATIV A	LABORATORIO
MRGD	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN PUBLICA	ADMINISTRATIV A	ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS I
ODEE	MAGISTER EN GESTIÓN DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD	ADMINISTRATIV A	ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS I
JRMC	MAGISTER EN GOBERNABILIDAD Y DESARROLLO	ADMINISTRATIV A	PLANIFICACION ESTRATEGICA
MJLH	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	ADMINISTRATIV A	PLANIFICACION ESTRATEGICA

	FINANCIEROS Y HUMANOS DEL SECTOR EDUCATIVO		
TCWE	MAGISTER EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES Y COMERCIO EXTERIOR	ADMINISTRATIV A	PLANIFICACION ESTRATEGICA
OSP	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)	ADMINISTRATIV A	PRACTICA PROFESIONAL
TCG	DOCTORA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	ADMINISTRATIV A	PRACTICA PROFESIONAL
VRJ	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	ADMINISTRATIV A	PRACTICA PROFESIONAL
LMJF	MASTER EN ECONOMIA EMPRESARIAL	ADMINISTRATIV A	PRACTICAS EMPRESARIALES I
PSM	MAGISTER EN EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	ADMINISTRATIV A	PRACTICAS EMPRESARIALES I

DLLR	DOCTORA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	ADMINISTRATIV A	SEMINARIO DE TESIS
MBF	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	ADMINISTRATIV A	SEMINARIO DE TESIS
VMJL	MAGISTER EN GERENCIA Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN	ADMINISTRATIV A	SEMINARIO DE TESIS
APL	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	ADMINISTRATIV A	TÉCNICAS DE NEGOCIACION I
EELB	MAGISTER EN DESARROLLO HUMANO	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FIN. PRESUPUESTARIA II
HRF	ECONOMISTA	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FIN. PRESUPUESTARIA II
JMHA	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FIN. PRESUPUESTARIA II
JZRR	MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FIN. PRESUPUESTARIA II

	PRODUCTIVOS		
TELM	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FIN. PRESUPUESTARIA II
CUFA	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FIN. Y PRESUPUESTARIA I
CAIO	MAGISTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS	FINANCIERA- CONTABLE.	ADMINISTRACIÓN FINANC. PRESUPUESTARIA I
CVSM	MASTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE BIENESTAR SOCIAL Y SERVICIOS SOCIALES	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN I
GSMA	MAGISTER EJECUTIVA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON ENFASIS EN GERENCIA ESTRATEGICA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN I
MALDC	MAGISTER EN GERENCIA DE	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE

	NEGOCIOS		GESTIÓN I
SQMG	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN PUBLICA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN I
FMR	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN II
MQL	MAGÍSTER EN GERENCIA EMPRESARIAL MENCIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN II
TAG	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PUBLICA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN II
CVSM	MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCION EDUCACIÓN SUPERIOR	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMATICOS I
JALG	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMATICOS I

EPCM	MAGISTER EN DISEÑO CURRICULAR	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMATICOS II
HBM	INGENIERO COMERCIAL	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMATICOS II
QRMA	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMATICOS II
TJB	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA DE SISTEMAS INFORMATICOS II
COME	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANZAS CORPORATIVAS	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA I
DVYJ	DOCTOR (A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA I
NMFD	MAGISTER EN GENERO EQUIDAD Y DESARROLLO SOSTENIBLE	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA I



NRMDR	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANZAS CORPORATIVAS	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA I
CNJ	DOCTOR (A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA II
DLTLCM	MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL MBA MENCION GERENCIA FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA II
GPH	LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PUBLICO AUDITOR	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA II
LAFL	MAGISTER EN ALTA GERENCIA	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA II
PASM	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANZAS CORPORATIVAS	FINANCIERA- CONTABLE.	AUDITORÍA FINANCIERA II

BMGF	MAGISTER EN COMUNICACIÓN EMPRESARIAL	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD DE COSTOS I
EZR	MAGISTER EN EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD DE COSTOS I
MVS	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD DE COSTOS I
ZSP	DOCTOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD DE COSTOS I
CDRC	MASTER EN FINANZAS	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD DE COSTOS II
SPW	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD DE COSTOS II
ACVJ	MAGISTER EN TRIBUTACION	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD ESPECIALIZADA I
MPVH	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD ESPECIALIZADA II

	FINANCIERA		
ARC	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL I
MLC	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL I
SEP	DOCTORA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL I
ACD	MAGISTER EN EDUCACIÓN SUPERIOR	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL II
AGB	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL II
MCJ	ECONOMISTA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL II
ZZH	MAGISTER EN GERENCIA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GENERAL II

	CONTABLE Y FINANCIERA		
CGNG	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANZAS CORPORATIVAS	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL I
CAG	DOCTOR EN CIENCIAS INTERNACIONALES	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL I
FRG	DOCTOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL I
LLN	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL II
MTOR	DOCTOR EN CIENCIAS CONTABLES	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL II
PRLE	MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL MBA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL II
AVRH	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD INTERMEDIA I

	EMPRESAS MBA PROGRAMA INTEGRAL DE HABILIDADES MULTIPLES		
APU	DOCTOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD INTERMEDIA I
GLJP	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD INTERMEDIA II
RVC	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD INTERMEDIA II
STF	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD INTERMEDIA II
ZSJM	MAGISTER EN DISEÑO CURRICULAR	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD INTERMEDIA II
PCCA	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD SUPERIOR I

	FINANCIERA		
SEAP	DOCTORA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTABILIDAD SUPERIOR I
ECMR	MAGISTER EN  GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTROL DE COSTOS I
BPRM	MASTER EN ECONOMIA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTROL DE COSTOS II
CBMV	MAGISTER EN EDUCACIÓN SUPERIOR	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTROL DE COSTOS II
RPH	MAGISTER EN  GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTROL DE COSTOS II
VGL	MAGISTER EN  GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	FINANCIERA- CONTABLE.	CONTROL DE COSTOS II
BCE	MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	FINANCIERA- CONTABLE.	ELABORACION Y EVAL. DE PROYECTOS I
MCC	MASTER EN	FINANCIERA-	EVALUACIÓN DE

	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	CONTABLE.	PROYECTOS
MVJ	ECONOMISTA	FINANCIERA- CONTABLE.	EVALUACIÓN DE PROYECTOS
LSM	MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCION EDUCACIÓN SUPERIOR	FINANCIERA- CONTABLE.	MARKETING
LEFL	MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	FINANCIERA- CONTABLE.	MARKETING
TYJF	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING	FINANCIERA- CONTABLE.	MARKETING
VFO	DOCTOR EN CIENCIAS PEDAGÓGICAS	FINANCIERA- CONTABLE.	MARKETING II
MMJ	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA	FINANCIERA- CONTABLE.	PLANES DE NEGOCIOS Y MARKETING INTERNACIONAL I
VMMP	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANZAS	FINANCIERA- CONTABLE.	SISTEMATIZACION CONTABLE Y FINANCIERA I

	CORPORATIVAS		
JSM	MAGISTER EN GERENCIA DE SISTEMAS	FINANCIERA- CONTABLE.	SISTEMATIZACION CONTABLE Y FINANCIERA II
LMA	DOCTOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	FINANCIERA- CONTABLE.	SISTEMATIZACION CONTABLE Y FINANCIERA II
VSM	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	FINANCIERA- CONTABLE.	SISTEMATIZACION CONTABLE Y FINANCIERA II
SVF	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	FORMATIVA	DERECHO DEL TRABAJO Y SEGURO SOCIAL
MBF	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	FORMATIVA	DERECHO MERCANTIL Y SOCIETARIO
TML	MAGISTER EN CIENCIAS JURIDICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA	FORMATIVA	DERECHO MERCANTIL Y SOCIETARIO
ACI	ARQUITECTO	FORMATIVA	INFORMATICA APLICADA
RJS	ECONOMISTA	FORMATIVA	INFORMATICA APLICADA
CCA	DOCTOR EN	FORMATIVA	INTRODUCCIÓN AL



	JURISPRUDENCIA		DERECHO
OVG	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA	FORMATIVA	INTRODUCCIÓN AL DERECHO
SRE	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	FORMATIVA	INTRODUCCIÓN AL DERECHO
AEG	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN: CASTELLANO	FORMATIVA	LENGUAJE Y TÉCNICAS DE LA COMUNICACIÓN
GCG	MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL,MBA	FORMATIVA	LIDERAZGO Y MARKETING
CFCR	MAGISTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE BIENESTAR SOCIAL Y SERVICIOS SOCIALES	FORMATIVA	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
SSLF	DOCTOR EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA Y	FORMATIVA	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

	ORIENTACION VOCACIONAL		
NRW	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)	FORMATIVA	POLÍTICAS Y FINANZAS PUBLICAS II
LYH	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	FORMATIVA	REGIMEN LABORAL
PZP	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	FORMATIVA	REGIMEN LABORAL
ZZNA	INGENIERA INFORMATICA, MENCION INGENIERIA DE SOFTWARE	FORMATIVA	SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL
HHER	MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCION EDUCACIÓN SUPERIOR	MATEMÁTICA	ESTADISTICA BASICA I
PDR	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA	MATEMÁTICA	ESTADISTICA BASICA I
HOEEP	MASTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y	MATEMÁTICA	ESTADISTICA BASICA II

	ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA		
GBED	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	MATEMÁTICA	ESTADISTICA II
RAJE	ECONOMISTA	MATEMÁTICA	ESTADISTICA II
VSJ	ECONOMISTA	MATEMÁTICA	ESTADISTICA II
ZGC	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)	MATEMÁTICA	ESTADISTICA II
CREM	MAGISTER EN DOCENCIA MATEMÁTICA	MATEMÁTICA	INVESTIGACIÓN OPERATIVA
HADE	MAGISTER EN DOCENCIA MATEMÁTICA	MATEMÁTICA	INVESTIGACIÓN OPERATIVA I
RAS	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA	MATEMÁTICA	INVESTIGACIÓN OPERATIVA I
PPR	INGENIERO COMERCIAL	MATEMÁTICA	INVESTIGACIÓN OPERATIVA II
DLTSC	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA FINANCIERA I
MZA	MAGISTER EN	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA

	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA		FINANCIERA II
OTH	INGENIERO EN GEOLOGIA	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA FINANCIERA II
PZVH	MAGISTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA FINANCIERA II
ECE	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA I
AVLA	ARQUITECTO	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II
BTF	INGENIERO CIVIL ESPECIALIZACIÓN HIDRAULICA	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II
CCA	INGENIERO CIVIL	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II
CSF	MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL, MBA.	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II
MCM	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II
MTMA	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II

PCCA	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA	MATEMÁTICA	MATEMÁTICA II
LAR	MAGISTER EN GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA	MATEMÁTICA	SEGUROS
MLCJ	MAGÍSTER EN EDUCACIÓN	MATEMÁTICA	SEGUROS
CGLR	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA	SOCIO- ECONÓMICA	ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO
JSM	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	SOCIO- ECONÓMICA	ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO
MRJ	MAGISTER EN ECONOMIA CON ENFASIS EN ADMINISTRACIÓN	SOCIO- ECONÓMICA	ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO
EPM	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	SOCIO- ECONÓMICA	COMERCIO EXTERIOR
JVC	ECONOMISTA	SOCIO-	COMERCIO EXTERIOR

		ECONÓMICA	
PLM	ECONOMISTA	SOCIO- ECONÓMICA	ECONOMIA
RLHG	MAGISTER EN EDUCACIÓN MENCION EDUCACIÓN SUPERIOR	SOCIO- ECONÓMICA	ECONOMIA
MPL	ECONOMISTA	SOCIO- ECONÓMICA	ECONOMIA DE LAS EMPRESAS
MBH	ECONOMISTA	SOCIO- ECONÓMICA	ECONOMIA DE LAS EMPRESAS
RLM	LICENCIADO EN SOCIOLOGIA Y CIENCIAS POLÍTICAS	SOCIO- ECONÓMICA	TEORIA DEL ESTADO

Fuente: Centro de Cómputo FCA- UCE. Senescyt: Consulta de Títulos Registrados